

**PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KUALITAS DISIPLIN  
PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN  
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**DAENG MASSEKRE  
2018.MM.1.1404**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KUALITAS DISIPLIN  
PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN  
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**DAENG MASSEKRE  
2018.MM.1.1404**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KUALITAS DISIPLIN  
PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN  
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

Oleh:

**DAENG MASSEKRE  
2018.MM.1.1404**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada tanggal 14 Maret 2021  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :**

**Komisi Pembimbing**

**Ketua,**

**Anggota,**

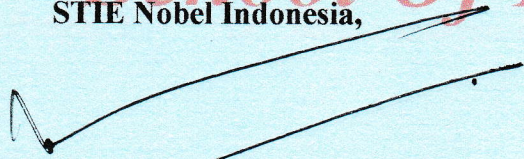
  
**Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.**

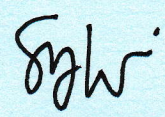
  
**Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.**

**Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**

  
**Dr. Maryadi, S.E., M.M.**

  
**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KUALITAS DISIPLIN PEGAWAI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PEMBERDAYAAN PEGAWAI  
PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR***

Nama Mahasiswa : Daeng Masekre  
NIM : 2018.MM.1.1404  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
Anggota : Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Badaruddin, S.T., M.M.  
Dosen Penguji 2 : Dr. Didiek Handayani Gusti, S.E., M.Si.

Tanggal Ujian : 14 Maret 2021  
SK Penguji Nomor : 025/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 14 Maret 2021



Penulis

**Daeng Massekre.**  
2018.MM.1.1404

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas Karunia dan Ridho-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **“Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pemberdayaan Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar”**. Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi persyaratan Pendidikan Program Pascasarjana Magister Manajemen (M.M) pada Program Pascasarjana (PPs) STIE Nobel Indonesia.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan pembahasannya juga menyadari bahwa penulisan ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada :

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar;
2. **Dr. Maryadi, M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar dan ibu **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si.,Ak., C.A.** selaku Ketua Prodi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia beserta staf yang telah memberikan ijin, kesempatan serta dorongan yang tidak ternilai harganya kepada diri penulis;
2. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku Pembimbing Utama yang dengan penuh kesabaran membimbing penulis, memberikan masukan serta arahan-arahan hingga selesainya tesis ini;

3. **Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.** selaku Pembimbing Kedua yang telah banyak memberikan semangat serta motivasi dalam proses pembimbingan kepada penulis hingga tesis ini terwujud;
4. **Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M.** selaku Penguji dalam uji sidang tesis yang telah banyak memberikan masukan serta arahan-arahan yang sangat besar artinya.
5. **Dr. Didiek Handayani Gusti, S.E., M.M.** selaku Penguji dalam uji sidang tesis yang telah banyak memberikan arahan hingga rampungnya tesis ini.
6. Seluruh Dosen Program Magister Manajemen pada Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia yang telah membekali penulis untuk selangkah lebih maju hingga tesis ini terwujud.
7. Seluruh pimpinan dan staf Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar selaku responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini;
8. Terkhusus kepada kedua orang tua kami yang selalu memberikan semangat dan motivasi serta memanjatkan doa agar kami dapat menyelesaikan perkuliahan;
9. Istriku tercinta Nur Jeddah, S.Pd dan kedua putriku tersayang, pertama ananda Zahra Rifqah Ufairah dan kedua ananda Gina Azkiyah Ufairah atas dukungan moril dan supportnya selama ini.

Makassar, April 2021

Penulis,

**Daeng Massekre**  
2018.MM.1.1404

## ABSTRAK

**Daeng Massekre. 2021.** Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, dibimbing oleh Mashur Razak dan Anshar Daud

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja dan kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Metode yang digunakan berupa metode survei melalui penyebaran kuesioner. Sampel penelitian berjumlah 100 responden, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik *sampel convenience*. Metode analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F dan analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kualitas disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan pegawai. Kualitas disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan pegawai. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai. Kualitas disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai

**Kata Kunci:** *Komitmen kerja, kualitas disiplin pegawai, pemberdayaan pegawai dan kinerja pegawai*





## ABSTRACT

**Daeng Massekre. 2021.** *The Effect of Work Commitment and Employee Discipline Quality on Employee Performance through Employee Empowerment at the Transportation Service of Selayar Islands Regency, supervised by Mashur Razak and Anshar Daud*

*This study aims to determine and analyze the effect of work commitment and the quality of employee discipline on employee performance through employee empowerment at the Transportation Agency of Selayar Islands Regency.*

*The method used is in the form of a survey method through distributing questionnaires. The research sample consisted of 100 respondents, with sampling using convenience sampling technique. The data analysis method used is data quality test, classical assumption test, multiple linear regression, t test, F test and path analysis.*

*The results of the study concluded that work commitment has a positive and significant effect on employee performance. The quality of employee discipline has a positive and significant effect on employee performance. Employee empowerment has a positive and significant effect on employee performance. Work commitment has a positive and significant effect on employee empowerment. The quality of employee discipline has a positive and significant effect on employee empowerment. Work commitment has a positive and significant effect on employee performance through employee empowerment. The quality of employee discipline has a positive and significant effect on employee performance through employee empowerment*

**Keywords:** *Work commitment, quality of employee discipline, employee empowerment and employee performance*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
SAMPUL DALAM.....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	11
2.2 Komitmen Kerja .....	20
2.2.1 Pengertian Komitmen Kerja .....	20
2.3 Kualitas Disiplin Kerja .....	26
2.3.1 Macam-Macam Disiplin Kerja .....	27
2.3.2 Pendekatan Disiplin Kerja .....	28
2.3.3 Pelaksanaan “Sanksi Pelanggaran” Disiplin Kerja .....	29
2.4 Pemberdayaan Pegawai.....	32
2.4.1 Pengertian Pemberdayaan Pegawai .....	32
2.4.2 Metode Pemberdayaan Pegawai .....	36
2.4.3 Manfaat Pemberdayaan Pegawai .....	37
2.4.4. Dimensi Pemberdayaan Pegawai .....	38
2.5. Kinerja Pegawai.....	39
2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	39
2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	42
2.5.3. Indikator-Indikator Kinerja .....	43
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
<b>PENELITIAN.....</b>	<b>49</b>
3.1 Kerangka Konseptual.....	49
3.2 Hipotesis Penelitian .....	51
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	52
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>58</b>

4.1	Jenis dan Desain Penelitian .....	58
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian .....	58
4.3	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....	59
4.4	Teknik Pengumpulan Data .....	60
4.4	Jenis dan Sumber Data .....	61
4.4	Metode Analisis Data .....	62
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>70</b>
5.1	Hasil Penelitian .....	70
5.1.1	Gambaran Obyek Penelitian .....	70
5.1.2	Deskripsi Responden Penelitian .....	71
5.1.3	Analisis Persepsi Responden terhadap variabel penelitian .....	74
5.1.4	Uji Kualitas Data .....	82
5.1.5	Uji Asumsi Klasik .....	83
5.1.6	Uji Hipotesis .....	94
5.2	Pembahasan .....	98
5.2.1	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai....	99
5.2.2	Pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai .....	101
5.2.3	Pengaruh Pemberdayaan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai .....	102
5.2.4	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Pemberdayaan Pegawai .....	103
5.2.5	Pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Pemberdayaan Pegawai .....	104
5.2.6	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pemberdayaan Pegawai .....	106
5.2.7	Pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pemberdayaan Pegawai .....	107
<b>BAB VI</b>	<b>SIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN .....</b>	<b>109</b>
6.1	Simpulan .....	109
6.2	Saran .....	110
6.3	Implikasi Penelitian .....	111

## **DAFTAR PUSTAKA**

**DAFTAR GAMBAR**

<b>No</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.	Kerangka Konseptual Penelitian	51
2.	Indikator Variabel Komitmen Kerja	53
3.	Indikator Variabel Kualitas Disiplin Pegawai	53
4.	Indikator Variabel Pemberdayaan Pegawai	54
5.	Indikator Variabel Kinerja Pegawai	55
6.	Model Empiris Penelitian	56
7.	Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas	84

## DAFTAR TABEL

No	Judul	Halaman
1.	Variabel dan Indikator	57
2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	72
4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	73
5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja	73
6.	Variabel, Indikator dan Instrumen Komitmen Kerja	74
7.	Variabel, Indikator dan Instrumen Kualitas Disiplin Pegawai	76
8.	Variabel, Indikator dan Instrumen Pemberdayaan Pegawai	78
9.	Variabel, Indikator dan Instrumen Kinerja Pegawai	80
10	Hasil Uji Validitas	82
11	Hasil uji Reliabilitas	83
12	Hasil Uji Autokorelasi	83
13	Hasil Uji Multikolonieritas	85
14	Hasil Uji <i>Komogorov-Smirnov</i>	86
15	Uji Persamaan Model Regresi I	86
16	Uji Persamaan Model Regresi II	87
17	Analisis regresi Komitmen Kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai (KP) -> koefisien c	88
18	Analisis regresi Komitmen Kerja (KK) terhadap Pemberdayaan Pegawai (PI)-> koefisien a	89
19	Analisis regresi Komitmen Kerja (KK) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP) -> koefisien b dan c'	89
20	Analisis regresi Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap Kinerja Pegawai (KP) -> koefisien c	91
21	Analisis regresi Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP) -> koefisien a	91
22	Analisis regresi Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP) -> koefisien b dan c'.	92
23	Uji T Model Regresi I	93
24	Uji t Model Regresi II	94
25	Uji F Model Regresi I	95
26	Uji F Model Regresi II	96
27	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Model Regresi I	97
28	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Model Regresi I	97

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden
- Lampiran 3 Hasil Olah Data SPSS
- Lampiran 4 Surat Keterangan Validasi Data
- Lampiran 6 Undangan Seminar Proposal Thesis
- Lampiran 7 Undangan Seminar Hasil
- Lampiran 8 Undangan Ujian Tutup
- Lampiran 9 Tanda Bukti Bebas Plagiasi
- Lampiran 10 LoA (*Letter of Acceptance*)
- Lampiran 11 Izin Penelitian Thesis
- Lampiran 12 Daftar Dosen Pembimbing Thesis

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Arda, (2017) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan/pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya (Hasibuan, 2016:87). Kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi demi mencapai tujuannya. Dalam organisasi, faktor sumber daya manusia menjadi masalah utama dalam setiap kegiatan yang ada. Karena jika sumber daya manusia yang ada dalam organisasi buruk, maka tujuan tidak akan tercapai sebagaimana yang telah direncanakan dan diharapkan. Karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Menurut Kusuma (2013) menerangkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah kebutuhan yang mesti diperhatikan seiring dengan diterapkannya otonomi daerah. Peningkatan kualitas Pegawai Negeri Sipil bertujuan untuk merubah karakter pegawai menjadi lebih mampu dalam melaksanakan segala aktivitasnya di semua sektor, karena pada prinsipnya karakter dan perilaku manusia dapat mempengaruhi segala tindakan dalam melaksanakan tujuan yang diinginkan.

Untuk mewujudkan kinerja pegawai yang optimal sesuai dengan yang diharapkan antara lain dipengaruhi oleh adanya komitmen kerja dari pegawai untuk bersedia bekerja lebih keras. Sumber Daya Manusia di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar perlu ditingkatkan, yaitu dengan menerapkan pemberdayaan pegawai seoptimal mungkin. Hal ini didasarkan atas kondisi nyata yang terjadi di Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, terutama kinerja aparatur pelaksanaannya belum seluruhnya menunjukkan kinerja yang optimal. Mengingat kenyataan tersebut, pemberdayaan pegawai merupakan kebutuhan pasti demi Peningkatan kinerja pegawai yang bertujuan untuk mengubah pegawai menjadi pegawai yang menguasai pekerjaan disegala sektor, Peningkatan kinerja tentu saja tidak terlepas dari beberapa faktor yang mempengaruhinya. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja sebuah organisasi, dengan mendasarkan pada asumsi dan karakteristik penelitian di Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, maka kami dapat melihat, merasakan dan menangkap adanya gejala menarik untuk dikaji : bagaimana komitmen kerja, dan kualitas disiplin terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai demi terciptanya tujuan organisasi. Pentingnya pengembangan sumberdaya manusia dalam organisasi Pemerintah merupakan hal yang sudah tidak dapat ditawar-tawar lagi, disamping sumberdaya lainnya berupa peralatan, mesin dan teknologi, dalam pencapaian tujuannya. Pegawai atau karyawan dalam bekerja sehari-hari pasti akan mengharapkan sebuah komitmen kerja dari organisasi tempat mereka berkeja. Pemberdayaan pegawai yang rendah cenderung akan melemahkan semangat



pegawai dalam bekerja. Oleh karena itu pimpinan pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar harus memperhatikan hal ini, karena Pemberdayaan pegawai yang diberikan kepada pegawai negeri sipil pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar masih sangat kurang, maka perlu pemberdayaan pegawai kepada seluruh pegawai. Pemberdayaan pegawai dan kualitas disiplin merupakan salah satu hal penting yang dalam untuk meraih keberhasilan suatu proses pekerjaan, karena terdapat unsur pendorong bagi seorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sendiri maupun secara kelompok. Jika dilihat dari segi organisasi, maka pegawai yang berkomitmen kerja yang rendah akan berpengaruh pada turn over, tingginya ke tidak hadiran, serta meningkatnya kelambanan pekerjaan sehingga berdampak pada hasil kerja yang kurang optimal.

Organisasi dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik, apabila mempunyai keunggulan tersendiri yang sangat sulit ditiru oleh organisasi yang lain, ini semua hanya dapat diperoleh dari pegawai yang inovatif, produktif, dan kreatif serta memiliki bersemangat dan loyal terhadap organisasinya. Ini akan berdampak baik pada kepuasan pelayanan yang di lakukan oleh pegawai tersebut kepada masyarakat yang membutuhkan bantuan. Pegawai yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Dalam hal ini kinerja yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Organisasi yang megharapkan predikat baik adalah organisasi yang senangtiasa berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusia pegawainya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Pimpinan dalam setiap organisasi sangat mengharapkan dan selalu memberikan pemahaman dan menanamkan nilai-nilai kedisiplinan, baik yang secara lisan maupun tertulis agar setiap pegawai dalam organisasi mampu memahami visi, misi dan tujuan organisasinya serta mampu melaksanakan dan mengintegrasikan diri sebagai bagian yang takterpisahkan dari semua sistem yang ada.

Dari studi pengamatan yang dilakukan mengenai budaya disiplin organisasi yang terbentuk di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar adalah budaya organisasi melalui pendekatan dari atas ke bawah. Pendekatan dari atas ke bawah menunjukkan bahwa pimpinan mengharuskan setiap pegawai berperilaku dengan pola tertentu, sesuai dengan norma dan nilai-nilai organisasi. Misalnya setiap pegawai wajib mentaati dan mematuhi aturan yang ada serta menghormati atasannya, disiplin dan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan kode etik dalam organisasi. Namun hal tersebut tidak direspon dengan positif oleh sebagian pegawai yang ada di organisasi tersebut karena masih ada pegawai yang berkarakter dan berperilaku tidak disiplin dalam melaksanakan pekerjaan, tidak mau bekerja sama dengan sesamanya pegawai, tidak disiplin dalam mematuhi jam kerja (masuk dan keluar kantor), dan kurang rasa saling menghormati sesama rekan kerja.

(Bagis et al., 2019) dalam pemberian layanan terhadap masyarakat, pegawai juga harus memiliki suatu kualitas disiplin dan etos kerja yang tinggi agar mampu

memberikan pelayanan yang prima sesuai dengan apa yang diinginkan oleh masyarakat. Namun perlu disadari bahwa individu-individu yang ada dalam suatu organisasi memiliki sikap, nilai-nilai, norma-norma perilaku dan harapan-harapan yang berbeda-beda terhadap apa yang dapat diberikan oleh organisasi di tempat mereka bekerja. Kesuksesan organisasi sangat tergantung bagaimana kemampuan pimpinan dalam mengendalikan antara kebutuhan pribadi pegawai dan kebutuhan organisasi secara menyeluruh karena organisasi adalah merupakan sekelompok orang yang saling bekerjasama dan membutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, dimana orang tersebut mempunyai peran dan fungsi masing-masing yang telah ditetapkan secara formal yang tertuang dalam uraian pekerjaan. Dalam setiap organisasi manusia saling bekerjasama untuk menyelenggarakan dan melaksanakan fungsi organisasi berupa kegiatan yang sifatnya substantif dan kegiatan fasilitatif. Fungsi organisasi merupakan tanggung jawab tertulis dari organisasi dalam menyelesaikan tugas dan tujuan utama sebagaimana yang diinginkan dan diharapkan bersama. Untuk mencapai kinerja organisasi yang diharapkan, selain komitmen kerja pegawai dan kualitas disiplin juga tidak terlepas dari pemberdayaan pegawai agar semuanya dapat berjalan dengan baik. Karena tanpa pemberdayaan pegawai dan kualitas disiplin pegawai yang tinggi untuk melaksanakannya, maka bagaimanapun baiknya komitmen kerja tidak akan pernah tercapai kinerja organisasi yang diharapkan.

(Arda, 2017) Menyebutkan bahwa kualitas disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi, lembaga, atau

perusahaan/instansi dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi kualitas disiplin dapat pula diartikan bahwa bilamana pegawai datang dan pulang tepat pada waktunya, mampu menyelesaikan semua pekerjaannya dengan baik, serta mematuhi semua peraturan instansi/perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kualitas disiplin menjadi pedoman dan aturan yang akan ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa adanya dukungan kedisiplinan seorang pegawai yang baik, maka sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya.

Arianty (2014) Menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi tingkat faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai. (Hasibuan, 2016). Komitmen kerja saat ini, tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan pegawai bekerja di suatu organisasi/perusahaan itu dalam waktu yang cukup lama. Namun lebih terpenting dari itu, pegawai ingin memberikan yang terbaik kepada organisasi, bahkan bersedia seoptimal mungkin mengerjakan lebih dari yang apa ditargetkan organisasi tersebut.

Peneliti tertarik mengangkat judul penelitian dengan Judul Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pemberdayaan Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar

karena peneliti melihat masih ada staf atau pegawai yang mempunyai perilaku kerja sebagai berikut :

1. Bekerja tidak konsisten atau tidak sesuai langkah-langkah/alur pekerjaan berdasarkan tugas, pokok dan fungsi sehingga dalam menindaklanjuti pekerjaan tersebut menjadi lambat;
2. Jam kerja tidak maksimal, dalam hal ini waktu datang dan jam pulang tidak sesuai dan tidak mentaati sebagaimana mestinya sehingga penggunaan waktu dalam bekerja kurang maksimal, ini terjadi disebabkan kurangnya kesadaran (tidak disiplin);
3. Kurang percaya diri, tidak ada dorongan untuk bekerja, tidak mempunyai pengertian dalam Bekerja, tidak mempunyai kedewasaan emosional dalam bertindak, tidak adanya integritas serta tidak adanya keinginan untuk bekerja dengan baik karena selalu merasa tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (bekerja secara rutinitas dan bekerja setelah diarahkan) sehingga dalam pencapaian tujuan organisasi susah tercapai.

Arifin (2010) dalam Gibson (1996) memberikan pengertian bahwa: "komitmen pegawai/karyawan merupakan suatu bentuk identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi atau unit". Komitmen organisasional tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada didalam organisasi tersebut". Komitmen kerja dan kualitas disiplin pegawai diharapkan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai dinas

perhubungan kabupaten kepulauan selayar karena komitmen kerja dan kualitas disiplin pegawai berasal dari diri seseorang tentang kesadaran dan kesediaannya memenuhi kewajiban dan larangan yang harus dihindari dalam bekerja, tidak lagi sekedar dalam bentuk kesediaan pegawai bekerja di perusahaan/institusi dalam rentang waktu yang lama. Namun lebih terpenting adalah pegawai ikhlas memberikan yang terbaik kepada organisasi, bahkan rela bersedia mengerjakan lebih dari apa yang ditargetkan organisasi.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar?
2. Apakah kualitas disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar?
3. Apakah pemberdayaan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar?
4. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap pemberdayaan pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar?
5. Apakah kualitas disiplin pegawai berpengaruh terhadap pemberdayaan pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar?
6. Apakah komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar?

7. Apakah kualitas disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah di uraikan, maka tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pemberdayaan pegawai terhadap kinerja pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas disiplin pegawai terhadap pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan Selayar;
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan Selayar;

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memberi manfaat pada dimensi ilmu pengetahuan dan sumber daya manusia sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis diharapkan dapat memberi kontribusi pada perkembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia dengan menghadirkan konsep pemberdayaan pegawai. Eksistensi konsep tersebut dapat mengatasi kesenjangan penelitian kominten kerja dan kinerja pegawai.

##### **2. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis diharapkan dapat berkontribusi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar supaya dapat dijadikan sebagai bahan masukan instansi serta dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan referensi bagi peneliti berikutnya yang mengambil judul yang erat kaitannya sebagai bahan penelitian.

##### **3. Manfaat Kebijakan**

Manfaat kebijakan diharapkan dapat berkontribusi pada instansi Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian sebelumnya dapat digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Beberapa penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan budaya organisasi, motivasi berprestasi dan perilaku inovatif terhadap kinerja karyawan, antara lain:

##### 2.1.1. Penelitian Yang Mendukung

Sejumlah literatur yang mendukung relasi positif antara komitmen kerja dengan kinerja pegawai ditunjukkan oleh riset (Luthfia, et.al 2017; Arina Nurandini dan Eisha Lataruva 2014; Makarim 2018; Suwardi dan Utomo 2011; Titik Rosita,et.al 2016).

**Tabel 2.1.1. : Penelitian dengan relasi positif terhadap Kinerja Pegawai**

<b>Peneliti / Tahun</b>	<b>Teknik Analisis (Kuantitatif)</b>	<b>Item Pengukuran</b>	<b>Hasil Pengukuran</b>
Luthfia, et.al (2017)	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keadilan dan dukungan</li> <li>- Nilai bersama,</li> <li>- Kepercayaan</li> <li>- Pelibatan</li> </ul>	Komitmen Organisasi dengan dinyatakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

		Pekerjaan	
Arina dan Lataruva (2014)	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Afektif</li> <li>- Normatif</li> <li>- Kelanjutan</li> </ul>	Komitmen Afektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Makarim (2018)	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keinginan kuat tetap sebagai anggota</li> <li>- Keinginan berusaha keras demi kesuksesan organisasi</li> <li>- Persamaan nilai-nilai organisasi.</li> <li>- Persamaan tujuan organisasi</li> </ul>	Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan mengendalikan upahan kepuasan kerja

Suwardi dan Utomo (2011)	Metode deskriptif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percaya dan menerima tujuan/nilai organisasi</li> <li>- Rela berusaha mencapai tujuan organisasi</li> <li>- Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi</li> </ul>	<p>Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>
Titik Rosita,et.al (2016)	SPSS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perasaan menjadi bagian dari organisasi</li> <li>- Kebanggaan terhadap organisasi</li> <li>- Kepedulian terhadap organisasi</li> </ul>	<p>Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hasrat yang kuat untuk bekerja pada organisasi</li> <li>- Kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi</li> <li>- Kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi</li> </ul>	
Muhammad Taufiek Rio Sanjaya (2015)	SPSS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kriteria berdasar sikap</li> <li>- Kriteria berdasarkan norma</li> <li>- Kriteria berdasarkan tanggungjawab</li> </ul>	Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Mahardikawanto (2013)	SPSS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketaatan Pada Peraturan</li> <li>- Kesadaran Pribadi</li> </ul>	<p>disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>
I Putu Ari Saputra, et. al. 2016.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- penggunaan waktu secara efektif</li> <li>- ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan</li> <li>- tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas</li> </ul>	<p>Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>
I Putu Magna Anuraga, et. al (2017)	SEM-PLS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Otoritas</li> <li>- Akses informasi</li> <li>- Dukungan Organisasi</li> <li>- Penyediaan sumber daya dan informasi</li> </ul>	<p>Pemberdayaan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai</p>

### 2.1.2. Penelitian Yang Tidak Mendukung

Memungkinkan untuk selalu berupaya pindah karena kecenderungan tidak bertahan untuk menjadi karyawan selamanya dan mencari organisasi yang baru (Bluedorn, 1982 dalam Grant et.al. 2001). Lebih lanjut menurut Mobley Horner, dan Holiingsworth, 1978 dalam Grant et.al. 2001),”semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasional diharapkan akan menurunkan maksud atau tujuan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Lebih lanjut, karyawan yang tidak puas dengan aspek-aspek pekerjaannya dan tidak memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih mencari pekerjaan pada organisasi lainnya.”

Johnson et.al. (1990) dalam Grant et.al. (2001) dalam penelitiannya menemukan adanya relasi negatif antara komitmen organisasional dan keinginan untuk berpindah. Hasil ini juga didukung oleh peneliti yang dilakukan seperti : Babakus et.al. (1999); Netemeyer et.al. (1990); dan Sager (1994) dalam Grant et.al. (2001).(Andini, 2010). Untuk menguatkan justifikasi tidak signifikannya pengaruh kapabilitas relasional pada kinerja, selanjutnya dilakukan investigasi pada berbagai literatur sejenis dan hasilnya dituangkan pada tabel 1.2 berikut :

**Tabel 1.2 : Penelitian yang tidak mendukung hubungan terhadap Kinerja Pegawai**

Peneliti / Tahun	Teknik Analisis (Kuantitatif)	Item Pengukuran	Hasil Pengukuran
Muhyadin (2019)	Regresi	- Penyesuaian - Meneladani - Mendukung	Komitmen organisasional tidak

		<p>secara aktif</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukann pengorbanan pribadi</li> </ul>	<p>berrpengaruh terhadap kinerja karyawan karena tenaga perusahaan rata-rata hanya mengandalkan tenaga kerja upahan</p>
Irawan (2019)	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komitmen efektif</li> <li>- Berkelanjutan</li> <li>- Normatif</li> </ul>	<p>Komitmen Kerja tidak berpengaruh terhadap kineja karyawan memiliki nilai <math>t_{hitung} &lt; t_{tabel}</math></p>
Andini (2010)	SEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan</li> </ul>	<p>Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap turnover</p>

		<p>dengan</p> <p>memberikan</p> <p>setiap</p> <p>kebutuhan dan</p> <p>keinginan</p> <p>karyawan</p> <p>- Meningkatkan</p> <p>kesadaran</p> <p>kepada</p> <p>karyawan</p> <p>bahwa</p> <p>karyawan</p> <p>memiliki peran</p> <p>yang sangat</p> <p>penting dalam</p> <p>memajukan</p> <p>perusahaan</p>	intention
Sudita (2015)	Regresi	- Loyalitas	Komitmen
		seseorang	organisasional
		terhadap	menunjukkan



		<p>organisasi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi (kesetiaan terhadap organisasi)</li> <li>- Kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi</li> </ul>	<p>pengaruh yang negatif. Artinya setiap peningkatan kepuasan gaji, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional akan menyebabkan turnover intention akan menurun.</p>
Irawati, et.al (2012)	Regresi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konseptualisasi rasa tanggung jawab pada tugas pekerjaan</li> <li>- Keterikatan yang mendalam dengan organisasi</li> </ul>	<p>Komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja pegawai.</p>

		<p>- Konsistensi dalam menjalankan nilai-nilai yang dihayati bersama oleh seluruh anggota organisasi mempengaruhi tinggi-rendahnya prestasi kerja pegawai</p>	
--	--	---	--

## 2.2. Komitmen Kerja

### 2.2.1. Pengertian Komitmen Kerja

(Suwardi & Utomo, 2011) memandang bahwa komitmen kerja menjelaskan pendekatan pegawai dalam organisasi dimana mereka berada (Laschinger, 2001: 10). Konsep komitmen organisasi”mempunyai tiga aspek penting yaitu percaya dan menerima tujuan atau nilai organisasi; siap dan rela berusaha demi mencapai tujuan organisasi; dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Mowdey (1982) mendefinisikan bahwa komitmen kerja sebagai kekuatan relative dan identifikasi individu dan keterlibatan dengan organisasi kerja. Suatu

telaah dari Mowdey menunjukkan bahwa komitmen kerja merupakan predictor turnover yang cukup reliabel, pegawai dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja serta produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan (Suwardi & Utomo, 2011).

Mc Shane dan Glinow (2010: 113) melihat komitmen organisasional sebagai loyalitas organisasional. Cara untuk membangun komitmen organisasional adalah melalui: (1) *Justice and support* (keadilan dan dukungan). Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung meuai tingkat loyalitas lebih tinggi. (2) *Shared values* (nilai bersama). *Affective commitment* menunjukkan identitas orang pada organisasi, dan identifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi. Pengalaman pekerja lebih nyaman dan dapat diduga jika mereka sepakat dengan nilai yang mendasari keputusan korporasi. (3) *Trust* (kepercayaan). Kepercayaan menunjukkan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan risiko. Kepercayaan berarti menempatkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima kepercayaan, maka kita juga harus menunjukkan kepercayaan. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban kerja untuk organisasi hanya apabila mereka memercayai pemimpin mereka. (4) *Organizational Comprehension* (pemahaman organisasional). Pemahaman organisasional memperlihatkan seberapa baik pekerja mengerti organisasi, termasuk kearah strategis, masalah sosial, dan penataan fisik. Kepedulian ini merupakan prasyarat penting bagi *affective commitment* karena adalah sulit untuk mengidentifikasi dengan sesuatu yang tidak

kita ketahui dengan baik. (5) *Employee involvement* (pelibatan pekerja). Pelibatan pekerja meningkatkan *affective commitment* dengan mempererat identitas sosial pekerja dalam organisasi. Pekerja merasa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi. Pelibatan pekerja juga membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjaannya (Luthfia et al., 2017).

Komitmen organisasional adalah komitmen seseorang dalam organisasi dimana seseorang karyawan bekerja. Komitmen seseorang dalam organisasi adalah salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi. Penelitiannya Porter dan Steers (Luthans,2011:249) memperlihatkan bahwa komitmen yang tinggi berpengaruh terhadap'tingginya tingkat performansi. Selain itu seseorang yang mempunyai tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk bertahan sebagai anggota dalam waktu yang relative panjang (Makarim, 2018).

Jumlah komitmen tidak berbeda dengan ukuran atau sifat organisasi itu biasanya bergantung pada bagaimana fungsi berevolusi, sikap dan filosofi kelompok manajemen puncak HRD dan bagaimana fungsi HRD dikelola (Phillips, 1991:305) Ada enam faktor yang dapat membantu HRD untuk meningkatkan komitmen di dalam organisasi: a) Hasil Komitmen manajemen biasanya meningkat ketika program HRD mendapatkan hasil yang diinginkan. Komitmen diperlukan untuk membangun program yang efektif dimana hasilnya dapat diperoleh. Ketika hasil yang diinginkan dapat diperoleh, maka komitmen akan meningkat. tetapi tidak ada

yang lebih meyakinkan bagi manajemen puncak daripada program HRD untuk menghasilkan hasil terukur yang mereka pahami dan dianggap berharga bagi organisasi. Ketika program di usulkan, Dana tambahan biasanya hanya berdasarkan hasil yang diharapkan dari program ini. (Phillipps, 1991:305) b) Keterlibatan Manajemen Komitmen akan meningkat bila ada keterlibatan luas dari semua tingkat manajemen di dalam HRD. Keterlibatan ini, bisa terjadi hampir di setiap perkembangan orang dalam organisasi. kepala eksekutif menginginkan manajer mereka terlibat. Hal Ini mewakili semangat tim yang berusaha meningkatkan komitmen.(Phillipps, 1991:305) c) Profesionalisme Unit HRD yang sangat profesional dapat membantu meningkatkan komitmen dari kelompok manajemen puncak. Pencapaian keunggulan adalah tujuan dari banyak kelompok profesional. Departemen HRD seharusnya tidak berbeda. Bagian profesional akan menyambut kritik, menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan organisasi, memiliki hubungan baik dengan manajer lain, dan akan mempraktikkan apa yang diajarkan dalam program. (Phillipps, 1991:305), d) Kebutuhan komunikasi Departmen HRD harus bisa mengkomunikasikan kebutuhannya kepada atasan dan merealisasikan bagian integral organisasi. Komunikasi ini bisa berupa proposal untuk sesi review dengan kelompok manajemen puncak. Ketika kepala eksekutif melihat sebuah kebutuhan, mereka akan merespons melalui komitmen (Phillipps, 1991:305). e) Akal Department HRD tidak boleh kehilangan fokus. department HRD dianggap terlalu sering sebagai masalah yang mumpuni di daerah tertentu seperti pelatihan teknik, *audio-visual support*, atau pengembangan manajemen. HRD sering dianggap

sebagai penyelesaian masalah. Department tersebut harus menjadi department yang serba bisa, flexibel and berguna. Ketika masalah terjadi, department HRD bertugas untuk menolong menyelesaikan masalah peforma pada organisasi dan tidak terpaku hanya pada aktivitas pengembangan formal. Hasilnya: komitmen tambahan akan segera terbit (Phillipps, 1991:306). f) Pendekatan praktis Departmen HRD harus berorientasi kepada praktik. Sebuah department yang terlalu banyak berteori dan ideologi dan filosofi kemungkinan tidak akan banyak berkontribusi di dalam organisasi. Sementara ada tempat untuk proses teoritis, sebagian besar upaya HRD dalam organisasi harus berorientasi pada penerapan praktis. Program yang di kenalkan HRD harus sesuai dengan apa yang diperlukan. HRD harus mengajarkan dengan cara membagikan pengalaman orang yang mengerti program tersebut sesuai dengan keperluan. Pendekatan praktis ini akan menolong meningkatkan komitmen (Phillipps, 1991:306). c. Indikator Komitmen Kerja Untuk mengukur variabel komitmen organisasi, digunakan empat indikator yang dikembangkan oleh Mowday, Steer dan Porter Luthans,2011:236): 1. Keinginan kuat tetap sebagai anggota pegawai yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.2. Keinginan berusaha keras demi kesuksesan organisasi dengan melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Pegawai berkomitmen tinggi ikut memperhatikan nasib organisasi. 3. Persamaan nilai-nilai organisasi Penerimaan nilai-nilai organisasi dimana dinilai yang ada diperusahaan dapat diterima dan akan di anut oleh pegawai.

Para pegawai diminta untuk mengikuti nilai-nilai yang ada di organisasi tersebut sehingga terjadi kesesuaian dan bisa bertahan dengan jangka waktu yang lumayan lama. 4. Persamaan tujuan organisasi merupakan mengakui tujuan organisasi, yaitu dimana penerimaan ini bagian dari dasar komitmen organisasi. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan. Seseorang jika memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam kepegawaian dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi. Selain itu, komitmen pegawai berkaitan dari hasil lain yang diharapkan, seperti padangan, suasana organisasi, dimana organisasi yang sangat mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap bekerja. Lincoln (1989) dan Bashaw (1994) dalam Sopiah (2011:156) menjelaskan, komitmen organisasional memiliki tiga indikator : a) kemauan pegawai b) kesetiaan pegawai c) kebanggaan pegawai pada organisasi Dari berbagai indikator diatas peneliti memutuskan menggunakan indikator yang dikembangkan Mowday, Steer dan Porter (Luthans,2011:236).

Makarim (2018) menjelaskan bahwa komitmen seseorang pegawai terhadap perusahaan sangat penting dalam hal kinerja seseorang ketika bekerja. Setiap perusahaan menginginkan pegawai punya komitmen yang tinggi. Komitmen tinggi mampu membuat seseorang pegawai untuk bekerja secara baik. Komitmen organisasi memperlihatkan keyakinan dengan dukungan serta keterbukaan seseorang terhadap nilai dan sasaran yang hendak dicapai oleh organisasi.”Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan individu berusaha mencapai tujuan organisasi, berpikiran positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi

organisasinya. Hal ini terjadi karena individu dalam organisasi akan merasa ikut memiliki organisasinya.”

### **2.3. Kualitas Disiplin Pegawai**

Menurut Rivai (2011) bahwa disiplin kerja yaitu suatu alat untuk berkomunikasi dengan karyawan atau pegawai agar bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2017:193) menjelaskan bahwa kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, perbuatan seseorang yang sesuai dengan perusahaan baik tertulis maupun tidak.

Disiplin menunjukkan kondisi atau sikap hormat dalam diri pegawai terhadap aturan dan ketetapan organisasi. Maka dengan demikian jika aturan atau ketetapan yang ada pada organisasi diabaikan, atau sering dilanggar maka pegawai punya disiplin yang tidak baik. Sebaliknya, jika pegawai tunduk dengan ketetapan organisasi, melukiskan bahwa kondisi disiplin yang benar. Artinya bahwa lebih sempit dan lebih banyak digunakan, disiplin diartikan tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada karyawan. Bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada kondisi, yaitu:



- Tingginya kepedulian pegawai dalam mencapai tujuan.
- Tingginya gairah kerja dan inisiatif pegawai untuk melaksanakan pekerjaan.
- Besarnya tanggungjawab pegawai dalam melaksanakan tugas sebaik-baiknya.
- Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas tinggi pada pegawai.
- Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja karyawan.

### **2.3.1. Macam-Macam Disiplin Kerja**

Bentuk disiplin kerja (Mangkunegara, 2015:129-130) ada 2(dua), yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif.

#### **a. Disiplin Preventif**

Merupakan upaya dalam menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan organisasi. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan perusahaan. Pemimpin berusaha mempunyai tanggung jawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan disiplin kerja.

#### **b. Disiplin Korektif**

Upaya menggerakkan pegawai untuk menyetujui peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku

pada perusahaan. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai pelanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

### **2.3.2. Pendekatan Disiplin Kerja**

Ada tiga pendekatan disiplin, seperti pendekatan disiplin modern, disiplin dengan tradisi, dan disiplin bertujuan. (Mangkunegara, 2015:130-131)

#### **a. Pendekatan "disiplin" modern**

Pendekatan disiplin modern yaitu sejumlah keperluan atau kebutuhan yang baru di luar hukuman. Pendekatan ini berasumsi :

- Disiplin modern adalah cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- Melindungi tuduhan yang benar diteruskan pada proses hukum yang berlaku.
- Keputusan-keputusan yang semanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

#### **b. Pendekatan disiplin dengan tradisi**

Pendekatan disiplin dengan tradisi adalah pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berasumsi:

- Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- Disiplin merupakan hukuman untuk pelanggaran pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.

- Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada pegawainya.
- Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras.
- Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberi hukuman yang lebih berat.

### **c. Pendekatan”disiplin”bertujuan**

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa :

- Disiplin kerja harus mampu diterima dan dipahami semua pegawai.
- Disiplin bukanlah suatu hukuman tetapi merupakan pembentukan perilaku.
- Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
- Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggungjawab terhadap perbuatannya.

### **2.3.3. Pelaksanaan”Sanksi Pelanggaran”Disiplin Kerja**

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran disiplin dengan memberikan peringatan harus segera konsisten dan impersonal. (Mangkunegara, 2015:131-132)

#### **a. Pemberian peringatan**

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua dan ketiga. Tujuan pemberian perngatan adalah agar pegawa yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Disamping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

**b. Pemberian sanksi harus segera**

Pegawai jika melanggar disiplin akan segera disanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Bertujuan, agar pegawai dapat memahami sanksi pelanggaran yang berlaku. Kelalaian pelaksanaan hukuman/sanksi akan melemahkan disiplin yang ditetapkan. Disamping itu juga, membuka peluang pelanggaran untuk mengabaikan disiplin.

**c. Pemberian sanksi harus konsisten**

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang ditetapkan diperusahaan. Ketidakconsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

**d. Pemberian sanksi harus impersonal**

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua-muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai peraturan yang ditetapkan diperusahaan.

Selanjutnya menurut Rivai (2011), menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator diantaranya adalah sebagai berikut:

- Kehadiran. Menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya pegawai yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
- Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh organisasi.
- Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai dengan tugas yang diarahkan kepadanya.
- Tingkat kewaspadaan tinggi. Pegawai memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
- Bekerja etis. Beberapa pegawai mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki keahlian, profesionalitas, produktif serta mampu secara mandiri bersaing dengan sehat di dunia kerja. Saat ini tidak hanya itu saja yang dibutuhkan, akan tetapi lebih dari itu, yaitu sumber daya manusia yang mempunyai kedisiplinan dalam bekerja. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, bermanfaat mendidik pegawai dalam menjalankan peraturan, prosedur, kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan produktivitas kerja. (Nurafendi et al., 2019).

Handoko (2001) yang dikutip Sinambela (2016:334) Disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Disiplin adalah sikap hormat dalam diri pegawai, dimana mampu menyesuaikan diri dengan sukarela patuh dalam aturan dan ketetapan organisasi (Sutrisno, 2011:92). Ardana, Mujiati dan Utama (2012:134) disiplin kerja adalah sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap aturan-aturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya. Menurut Sutrisno (2011:90) dalam menerapkan disiplin kerja organisasi harus membuat peraturan yang bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku bagi atasan yang tertinggi maupun bagi pegawai yang terendah. (Tyas & Sunuharyo, 2018)

## **2.4. Pemberdayaan Pegawai**

### **2.4.1. Pengertian Pemberdayaan Pegawai**

Robbins (2003) dalam Wibowo (2016) menyatakan pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja yang bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Pemberdayaan memungkinkan orang membuat keputusan lebih besar dan lebih banyak tanpa harus mengacu pada seseorang yang lebih senior. Keseluruhan dari pekerjaan yang akan dikerjakan akan melatih karyawan dalam mengembangkan kemampuan sehingga menimbulkan rasa percaya diri dalam menjalani pekerjaan yang diberikan organisasi.

Carlzon (1987) dalam Melhem (2004) memandang pemberdayaan sebagai membebaskan seseorang dari kontrol ketat oleh instruksi, kebijakan, dan perintah, serta memberikan kebebasan kepada orang tersebut untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan, dan tindakannya. Menurut Pieterse, *et al.* (2010) menyatakan pemberdayaan karyawan dikaitkan dengan konsep kekuatan, menyiratkan bahwa kekuatan dalam organisasi harus dibagi kembali dari manajemen puncak ke manajemen yang lebih rendah.

Pemberdayaan didefinisikan sebagai proses untuk memungkinkan dan memberi otorisasi kepada individu untuk berpikir, berperilaku, mengambil tindakan dan keputusan dan mengendalikan pekerjaan secara mandiri (Awamleh, 2013). Menurut Kadarisman (2013) pemberdayaan merupakan upaya memberikan otonomi, kepercayaan atasan kepada bawahan, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin.

Suryadewi *et al.*, (2014) menjelaskan bahwa keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia tersebut, di mana manajer perusahaan harus benar-benar memperhatikan sikap, perilaku, keinginan dan kebutuhan dari karyawan sehingga karyawan tersebut dapat didorong untuk meningkatkan kinerjanya. Dari sini diharapkan akan muncul daya imajinasi, kecerdikan, inisiatif serta kreativitas yang sangat bermanfaat bagi peningkatan kualitas masing-masing personel maupun kemajuan organisasi. Hanya dengan keterpaduan itulah organisasi akan lebih siap membangun keunggulan bersaing serta eksis di dalam pasar yang terus berkembang dengan dinamis.

Menurut Sedarmayanti (2013) memandang bahwa pegawai adalah aset penting dalam suatu organisasi. Sedarmayanti menyatakan bahwa pegawai yang bersifat strategis melahirkan ide-ide yang bersifat menghargai orang lain seutuhnya dan bukan faktor produksi saja. Keadaan memunculkan metode adalah pemberdayaan pegawai. Organisasi diharuskan memberdayakan dan memimpin manusianya dengan semaksimal mungkin supaya tercipta kepuasan yang dapat berakibat meningkatnya kinerja. Masalah kinerja pegawai tidak terlepas dari adanya imbalan atas pekerjaan atau tugas jabatan yang dimiliki oleh pegawai.

Makin besar tanggung jawab dan beban kerja, makin besar pula imbalan/tunjangan kinerja yang akan diterima oleh pegawai tersebut. Tenaga kerja sangat penting dan merupakan satu-satunya aset yang tidak dapat digandakan dan dijiplak oleh manusia lain karena pada hakikatnya tiap-tiap orang adalah makhluk unik yang diciptakan oleh yang Kuasa. Menurut Wibowo (2016) pemberdayaan pegawai sesuatu hal yang penting karena saat menghadapi era persaingan dan pelayanan, organisasi harus punya keunggulan kompetitif yaitu kemampuan sumber daya khususnya tenaga kerja. Pemberdayaan pegawai adalah salah untuk melahirkan lingkungan khususnya lingkungan kerja yang aman dan nyaman dimana pegawai dapat melahirkan kontribusi bagi organisasi. Pemberdayaan karyawan diharapkan dapat meningkatkan moral dan mutu yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Keberadaan karyawan di dalam perusahaan menempati posisi penting karena berfungsi mempertahankan kelangsungan pertumbuhan perusahaan. Sedarmayanti (2013) pemberdayaan adalah kegiatan usaha dalam memberdayakan



pegawai terhadap perubahan dan pengembangan pegawai, seperti kemampuan, kepercayaan, wewenang, dan tanggung jawab dan rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi untuk meningkatkan kinerja sebagaimana diharapkan.

Utomo, (2019) mengemukakan tujuan pemberdayaan adalah untuk memunculkan kemampuan yang pada diri pegawai sehingga pegawai menjadi mandiri untuk meningkatkan kinerjanya, dimana akhirnya memberikan manfaat untuk pegawai dan juga untuk organisasi. Dengan pemberdayaan pegawai juga membantu pegawai untuk berkontribusi bahwa apa yang dilakukan mempunyai arti, dimana mereka sanggup dan mempunyai pilihan terhadap yang dikerjakannya. Pemberdayaan dapat membantu pegawai dalam menambah kontrol terhadap kinerja mereka yang lebih baik terhadap beban kerja. Pemberdayaan juga menambah inisiatif diri pegawai untuk mampu mengidentifikasi dan mengasumsikan kepemilikan psikologis dalam pekerjaan. Selain itu, pemberdayaan pegawai juga untuk menambah semangat dan produktivitas kerja, sebab pemberdayaan membantu meningkatkan partisipasi pegawai lebih efektif dan membuat segala sesuatu bisa terlaksana.

Pemberdayaan mengajarkan pegawai bagaimana membuat keputusan dan menerima tanggung jawab terhadap hasil. Dengan pemberdayaan dipastikan bahwa organisasi akan mampu mendapatkan dan mempertahankan karyawannya yang memiliki kualitas, keterampilan, pengetahuan dan kemampuan serta mempekerjakan karyawan secara efektif dan efisien. Menurut Judge dalam Yusti Pujisari (2001) mengatakan bahwa pemberdayaan selain berpengaruh terhadap peningkatan kinerja,

juga dapat menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi, sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Menurut Hansen dan Mowen dalam Mahardiani (2004) pemberdayaan pegawai adalah pemberian wewenang kepada karyawan untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapat otoritas secara eksplisit dari pimpinan di atasnya.

#### **2.4.2. Metode Pemberdayaan Pegawai**

Jika sebuah organisasi ingin menciptakan karyawan yang mampu diberdayakan produktif berkontribusi dan bahagia maka organisasi tidak boleh membatasi informasi yang bisa didapatkan karyawan. Menurut Rathna (2013) ada metode terpenting dalam pemberdayaan karyawan, yaitu:

- a. Menunjukkan bahwa nilai organisasi untuk karyawan Manajer menganggap orang-orang dapat berkontribusi terhadap kinerjanya. Tujuan manajer adalah untuk menunjukkan apresiasinya terhadap nilai yang diberikan pada organisasi sebagai pendukung bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja.
- b. Mempercayai pekerjaan orang lain bahwa mereka dapat melakukan hal yang benar, membuat keputusan yang tepat dan mampu mengerjakan tugas dengan baik membuat pekerjaan dapat berjalan dengan sesuai. Tindakan seperti ini juga menimbulkan rasa percaya diri pegawai sadar akan kemampuan mengerjakan hal yang baru.

- c. Memberikan informasi untuk pengambilan keputusan Pastikan bahwa karyawan memiliki akses dan kemudahan dalam mendapatkan informasi yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan yang bijaksana.
- d. Memberikan *feedback* Feedback harus diberikan kepada karyawan agar mereka tahu bagaimana keadaannya. *Feedback* dapat dirasakan sebagai penghargaan dan pengakuan serta pembinaan bagi karyawan untuk terus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mereka.
- e. Menyelesaikan masalah Saat timbul masalah, tanyakan kepada karyawan apa yang salah dengan sistem kerja yang menyebabkan kegagalan, bukan apa yang salah dengan mereka
- f. Membuat karyawan merasa dihargai dan diakui Jika karyawan kurang diperhatikan kurang dipuji dan kurang dihargai hasil pemberdayaan karyawan tidak dapat dilihat. Kebutuhan dasar karyawan harus terpenuhi untuk memberikan energi terhadap kinerja mereka.

### **2.4.3. Manfaat Pemberdayaan Pegawai**

Konsep pemberdayaan terjadi ketika kegiatan pendidikan dan pelatihan dirasa sudah tidak efektif lagi karena dinilai terlalu bersifat *top down* sehingga kurang mampu mengembangkan kreativitas dan inovasi pegawai. Pemberdayaan adalah suatu cara pendekatan baru yang lebih bersifat *bottom up* karena menuntut karyawan lebih kreatif dan inovatif dengan dukungan langsung dari atasan. Menurut Wibowo (2016) beberapa alasan perlunya pemberdayaan:

- a. Permintaan yang tetap atas kualitas yang lebih tinggi dan nilai yang lebih baik menyebabkan organisasi perlu memberdayakan orang untuk menemukan cara inovatif guna memperbaiki produk dan jasa.
- b. Tumbuhnya masalah ekologi menuntut organisasinya perlu memberdayakan orang untuk melaksanakan kebijakan ekologi.
- c. Semakin intensifnya kompetisi sehingga organisasi perlu memberdayakan orang untuk melawan tantangan kompetisi.
- d. Inovasi teknologi berubah cepat sehingga organisasi perlu memberdayakan orang lain untuk menggunakan sebaik mungkin teknologi maju

#### **2.4.4. Dimensi Pemberdayaan Pegawai**

Menurut Melhem (2004) pemberdayaan karyawan dapat dilihat dari dimensi sebagai berikut:

##### **a. Pengetahuan dan keterampilan**

Lawler, *et al.* (1992) dalam Melhem (2004) menyatakan pentingnya pengembangan pengetahuan dan keterampilan dalam pemberdayaan tanpa hal itu individu tidak dapat berpartisipasi dalam suatu organisasi dan mempengaruhi setiap keputusan yang akan diambil. Tingkat yang lebih mendasar individu tanpa keterampilan akan kesulitan melakukan sebagian besar pekerjaan secara efektif.

##### **b. Komunikasi**

Randolph dan Sashkin (2002) dalam Melhem (2004) menyatakan bahwa adanya komunikasi bertujuan untuk berbagi informasi dalam melakukan pemberdayaan,

karena tanpa komunikasi yang jelas seseorang tidak dapat bertindak secara bertanggung jawab.

c. Kepercayaan

Rothstein, *et al.* (1995) dalam Melhem (2004) menekankan bahwa tanpa kepercayaan tidak ada skema pemberdayaan kerja. Pemimpin perlu mempercayai karyawan dengan membagikan kekuasaan menunjukkan kepercayaan pada karyawan memberikan sumber daya yang diperlukan dan menerima ide baru.

d. Insentif

Menurut Hart, *et al.* (1990) dalam Melhem (2004) menyatakan insentif bekerja untuk menyelaraskan preferensi karyawan dengan organisasi dalam mengurangi risiko perilaku yang mementingkan diri sendiri. Sebuah penghargaan dan struktur insentif perusahaan diharapkan memberi penguatan positif kepada karyawan untuk memecahkan berbagai masalah dan menyelesaikannya dengan baik.

## **2.5. Kinerja Pegawai**

### **2.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai**

(Pangarso & Susanti, 2016) menyebutkan bahwa kinerja merupakan landasan bagi pencapaian tujuan suatu organisasi. Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerjanya dipengaruhi kualitas sumber daya manusia. Lebih lanjut, peranan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi sangatlah penting, keputusan-keputusan sumber daya manusia harus dapat meningkatkan efisiensi bahkan mampu memberikan peningkatan hasil organisasi serta berdampak pula pada peningkatan kepuasan masyarakat (Logahan 2009: 3).

(Udayanto et al., 2015) dalam Mangkuprawira (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil atau bagian keberhasilan seseorang pada waktu tertentu dalam melaksanakan tugas seperti standar kerja hasil kerja target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Husnan (2002: 126) menetapkan ukuran kinerja berdasarkan empat dimensi dengan interpretasi yaitu (1) kualitas kerja meliputi ketepatan waktu ketelitian kemampuan dan ketrampilan karyawan, (2) kuantitas kerja meliputi memenuhi standar kerja serta pekerjaan rutin terlaksana dengan cepat, (3) tingkat kehandalan meliputi inisiatif, rajin dan kemampuan dalam bekerja, dan (4) sikap meliputi loyalitas dan tanggung jawab pegawai serta kerja sama dalam tim.

Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa pengertian kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dilihat bahwa Mangkunegara memandang kinerja berdasarkan hasil secara kualitas dan kuantitas.

Kinerja pegawai pada suatu perusahaan merupakan salah satu factor yang menentukan perkembangan suatu perusahaan. Jika kinerja pegawai baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dan sebaliknya apabila kinerja pegawai menurun mengakibatkan pekerjaan menjadi membosankan dan pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya. Setiap perusahaan pasti dihadapkan pada berbagai masalah salah satunya masalah kinerja pegawai. Usaha dalam meningkatkan kinerja dan mengatasi

masalah kinerja pegawai tentunya harus diperhatikan adalah kualitas sumber daya manusia yang baik sehingga akan mampu bekerja secara optimal (Usman, 2019).

Menurut Cormick & Tiffin (1980) dalam Sutrisno (2010:102), mendefinisikan sebagai kuantitas kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas dimana kuantitas adalah hasil yang dapat diprediksi sejauh mana seseorang berhasil mengapai tujuan yang ditetapkan kemudian kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai”banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan, sedangkan waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang telah dijalani.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2016:7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Sedarmayanti (2013: 260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli diatas,dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannyadengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan dan keahlian dalam bekerja, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh

semangat kerjanya. Simpulan dari pengertian kinerja tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil kerja yang”dicapai selama periode waktu tertentu. Kinerja suatu jabatan keseluruhan dengan jumlah rata-rata dari fungsi kinerja atau kegiatan yang dilakukan. Kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan bertentangan dengan moral dan etika. (Rivai & Basri, 2014:16).

### **2.5.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Karjantoro (2004 : 27) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai bukan hanya kualitas dan kuantitas yang dihasilkan saja, tetapi masih banyak faktor lainnya. Selengkapnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut adalah :

1. Mutu hasil kerja
2. Volume hasil kerja
3. Pengetahuan/keterampilan teknis



4. Kemampuan mengorganisasi pekerjaan
5. Kehadiran tepat waktu
6. Kepemimpinan
7. Kerjasama
8. Inisiatif
9. Kemampuan mengemukakan pendapat
10. Kemampuan mencari peluang
11. Kreativitas
12. Ketekunan
13. Kemampuan menjalin *network*

#### **2.4.3. Indikator-Indikator Kinerja**

Adapun indikator-indikator kinerja menurut Hersey, dkk dalam Wibowo (2016:102) adalah:

1. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

#### 4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

#### 5. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja.

#### 6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

#### 7. Peluang

Peluang adalah kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Irawan dkk. (2012:11) mengatakan kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang bersifat konkrit dapat diukur dan dapat diamati. Lebih lanjut dikatakan bahwa kinerja bersifat aktual (riil) sedang tujuan bersifat ideal. Hal senada dikemukakan Mangkunegara (2012:67) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok 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 atau etika (Prawirosentono, 2011:2). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (Diknas, 2010:503), "kinerja berarti

(1) sesuatu yang dicapai, (2) prestasi yang diperhatikan, dan (3) kemampuan kerja. Salim dalam *The Contemporary English-Indonesia Dictionary* mengatakan, istilah kinerja (*performance*) digunakan bila seorang menjalankan suatu tugas atau proses dengan terampil sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada (Salim, 2011:631). Dalam kajian manajemen kinerja berarti hasil dari sukses kerja seseorang atau sekelompok untuk mencapai sasaran-sasaran yang relevan (Kast dan Rozenweing, 2015:25). Dari uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja (*performance*) dapat berupa hasil kerja, prestasi kerja, atau tingkat keberhasilan seseorang dalam tugas dan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya.

Timpe (2012:33) mengemukakan kinerja dipengaruhi faktor internal dan eksternal. Kinerja individu baik jika dari faktor internal jika memiliki kemampuan tinggi dan kerja keras dan faktor eksternal: adanya pekerjaan muda nasib baik bantuan dari rekan kerja dan pimpinan yang baik. Jika tidak demikian halnya maka kinerja individu adalah buruk. Pernyataan yang senada dikemukakan Griffin (2014:394-395), bahwa kinerja kerja ditentukan oleh tiga hal yaitu kemampuan keinginan dan lingkungan. Untuk itu agar individu mempunyai kinerja yang baik maka harus mengetahui bagaimana cara melakukannya dengan benar mempunyai keinginan yang tinggi dan lingkungan kerja yang mendukung.

Kinerja yang terbentuk ini selanjutnya menghasilkan (4) imbalan intrinsik dan (5) imbalan ekstrinsik). Imbalan ini dapat negatif atau positif tergantung dari tingkat kinerja individu. Persepsi tentang imbalan intrinsik atau imbalan ekstrinsik akan menimbulkan (6) tingkat kepuasan individu.

Imbalan yang memuaskan dapat mengarah pada dorongan perilaku yang diarahkan untuk masa yang akan datang. Dengan demikian dasar kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan-kebutuhan-sifat, persepsi terhadap tugas, imbalan intrinsik dan ekstrinsik, persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Hal yang sama (Prawirisentono, 2011:193), mengemukakan bahwa kinerja dalam menjalankan tugasnya tidak berdiri sendiri ia berhubungan dengan kepuasan dan tingkat imbalan atau harapan. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh kemampuan (*knowledge* dan *skill*) dan motivasi (*attitude* dan *situation*) seseorang.

$$Performance = Ability + Motivation$$

Davis (2014:141) menyatakan bahwa : *performance was a function of employee's ability, acceptance of the goals, level of the goals and the interaction of the goal with their ability*". Dari definisi ini mengungkapkan bahwa kinerja terdiri dari empat unsur, yaitu: kemampuan, penerimaan tujuan-tujuan, tingkatan tujuan-tujuan yang dicapai, dan interaksi antar tujuan dengan kemampuan para anggota organisasi.

Pelatihan dapat mengembangkan kemampuan, kecakapan dan keterampilan. Kemampuan dapat dibedakan atas kemampuan fisik dan kemampuan intelektual. Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang digunakan untuk menjalankan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik (jasmani) untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, kekuatan, dan kecekatan.

Kinerja yang baik memerlukan kemampuan intelektual dan fisik yang sesuai dengan pekerjaan seseorang. Seorang pegawai agar memiliki kinerja yang baik,

maka diperlukan kemampuan pengetahuan tentang bidang tugasnya, seperti pengetahuan yang mendalam tentang materi pekerjaannya teknik pelaksanaan pekerjaan, cara berkomunikasi dalam proses pelayanan, interaksi antar unitnya, dan lain sebagainya. Untuk kemampuan fisik, seperti tidak cacat fisik yang dapat menjadi penghalang/kendala dalam bertugas. Seseorang pegawai yang memiliki kemampuan kurang dari yang dipersyaratkan akan besar kemungkinannya untuk gagal. Jika sebaliknya, yaitu memiliki kemampuan lebih tinggi dari yang dipersyaratkan, maka akan menjadi tidak efisien di dalam organisasi dan bahkan dapat berakibat kurang puas kerja atau dapat pula menimbulkan stress/frustrasi, dan sebagainya (Robbins, 2011:84). Jadi pegawai sangat perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan posisinya dan sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

Ada tiga kriteria dalam mengevaluasi kinerja individu, yaitu tugas individu, perilaku individu, dan ciri individu (Robbins, 2011:649-651). Menilai kinerja individu melalui hasil tugas dimaksud adalah menilai hasil pekerjaan kerja individu. Misalnya terhadap produk kerja yang dihasilkan, efektivitas pemanfaatan waktu, dan sebagainya. Penilaian kinerja individu melalui perilaku, agak sulit dilakukan, namun dapat diamati dengan cara membandingkan perilaku rekan kerja mereka yang setara, atau dapat pula dilihat dari cara penerimaan melalui tugas dan berkomunikasi. Sedangkan menilai kinerja individu dengan melalui pendekatan ciri individu adalah dengan melihat ciri-ciri individu, misalnya melalui sikap, persepsi, dan sebagainya.

Prawirosentono (2011:236-239) menyebutkan beberapa faktor yang perlu diketahui sehubungan dengan penilaian kerja pegawai, yaitu: (1) pengetahuan tentang pekerjaan, (2) kemampuan membuat perencanaan, (3) pengetahuan tentang standar mutu pekerjaan yang disyaratkan, (4) tingkat produktivitas/hasil kerja pegawai tersebut, (5) pengetahuan teknis atas pekerjaan, (6) kemandirian dalam bekerja, (7) kemampuan berkomunikasi, (8) kepemimpinan dan motivasi. Kesemua factor tersebut dapat disederhanakan kedalam tiga, yaitu: (1) pelaksanaan tugas yang meliputi nomor 1, 2, 3, dan 5, (2) perilaku pegawai yang meliputi nomor 6, 7, 8, dan (3) hasil tugas yang meliputi nomor 4.

Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa yang disebut kinerja pegawai adalah tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, ditunjukkan dengan kemampuan, cara berperilaku, dan hasil tugasnya. Dari beberapa indikator yang dikemukakan oleh para ahli, pada dasarnya memiliki pandangan yang sama, bahwa untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan tingkat kinerja yang baik dari para pegawai baik individual maupun secara organisasi.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Mowdey (1982) mendefinisikan bahwa komitmen kerja sebagai kekuatan relative dan identifikasi individu dan keterlibatan dengan organisasi kerja. Suatu telaah dari Mowdey menunjukkan bahwa komitmen kerja merupakan *predictor turnover* yang cukup reliabel, pegawai dengan komitmen tinggi biasanya lebih tahan bekerja serta produktif dan berorientasi kearah pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan (Suwardi & Utomo, 2011).

Keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerjanya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang bersangkutan dalam bekerja selama berada pada organisasi tersebut (Udayanto et al., 2015).

Mangkuprawira (2012) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Husnan (2002: 126) menetapkan ukuran kinerja berdasarkan empat dimensi dengan interpretasi yaitu (1) kualitas kerja meliputi ketepatan waktu ketelitian kemampuan dan ketrampilan karyawan, (2) kuantitas kerja meliputi memenuhi standar kerja serta pekerjaan rutin terlaksana dengan cepat, (3) tingkat kehandalan meliputi inisiatif rajin dan kemampuan dalam bekerja, dan (4) sikap meliputi loyalitas dan tanggung jawab karyawan serta kerja sama dalam tim.

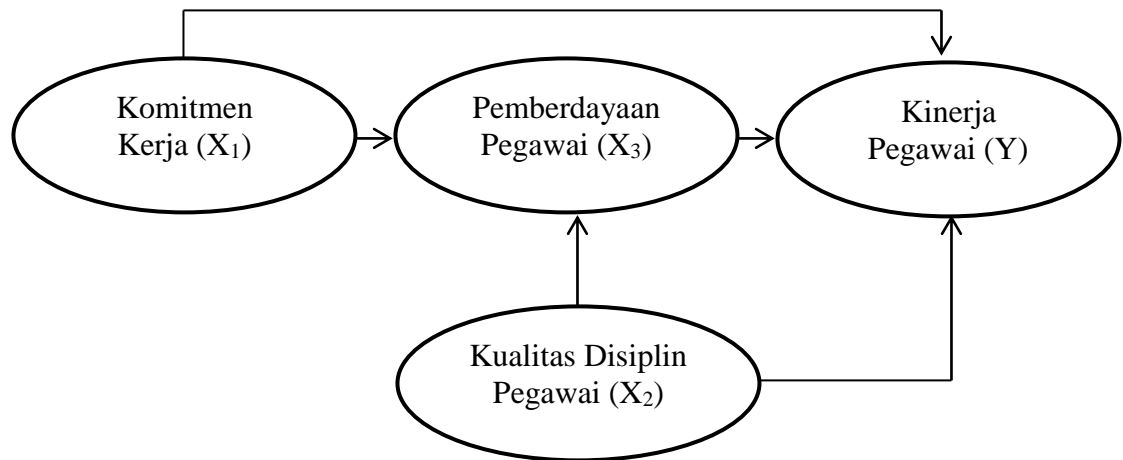
Menurut Hasibuan (2017:193) bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, perbuatan seseorang yang sesuai dengan perusahaan baik tertulis maupun tidak.

Kinerja pegawai tidak hanya berhubungan dengan faktor di dalam perusahaan, tetapi juga faktor di dalam diri pegawai itu sendiri, diantaranya komitmen. Komitmen yang tinggi akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Pengertian komitmen saat ini, tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan pegawai bekerja di perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, pegawai mau memberikan yang terbaik kepada organisasi, bahkan bersedia mengerjakan lebih dari yang ditargetkan organisasi.

Utomo, (2019) menjelaskan bahwa tujuan dari pemberdayaan yaitu untuk memunculkan potensi dan modalitas yang ada dalam diri karyawan dan memaksimalkannya sehingga karyawan menjadi mandiri dan meningkatkan kinerjanya, yang pada akhirnya memberikan nilai manfaat bagi karyawan dan organisasi. Adanya pemberdayaan karyawan juga menolong karyawan untuk merasa bahwa kontribusi mereka mempunyai arti, bahwa mereka berkompeten dan mereka mempunyai pilihan terhadap apa yang dikerjakannya.

Berdasarkan uraian variabel-variabel diatas yaitu komitmen kerja dan kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai maka dapat diambil suatu kerangka konseptual sebagai berikut:





Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

### 3.2. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka pikir penelitian, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;
2. Kualitas disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;
3. Pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;
4. Komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar
5. Kualitas disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar
6. Komitmen kerja melalui pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar;

7. Kualitas disiplin pegawai melalui pemberdayaan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada dinas Perhubungan kabupaten kepulauan selayar;.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

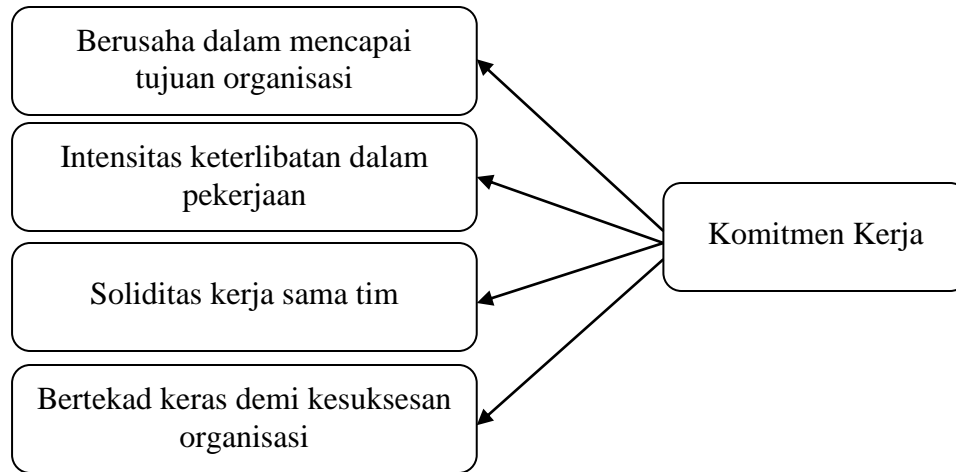
Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel yang terdiri dari variabel independen, variable intervening/mediasi dan variabel dependen. Peneliti menjelaskan bahwa variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat dalam penelitian atau bisa dikatakan sebagai variabel yang dipengaruhi, dalam penelitian ini variabel dependennya yaitu kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar. Variabel independen sering disebut variabel *stimulus, predictor, antecedent*.

Dalam pengertian lain variabel independent disebut sebagai variabel bebas, yaitu variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2013:39). Dalam penelitian ini variabel independen yaitu komitmen kerja dan kualitas disiplin pegawai sedang variable mediasinya yaitu pemberdayaan pegawai. Penjabaran mengenai variable-variabel diatas beserta indikator ataupun faktor yang mempengaruhinya sebagai berikut :

#### **3.3.1. Komitmen Kerja**

Komitmen kerja pegawai adalah suatu keadaan yang mana seorang pegawai memiliki keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam perusahaan tersebut, (Menurut Robbins dan Judge 2013:170).

Gambar: 3.2. Indikator Variabel Komitmen Kerja

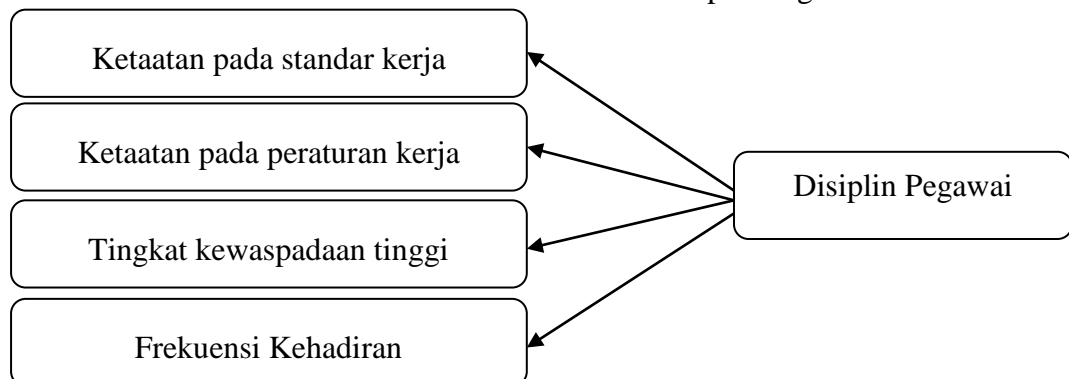


Indikator variable komitmen kerja terdiri dari: Berusaha dalam mencapai tujuan organisasi. *Suwardi dan Utomo (2011)*, Intensitas keterlibatan dalam pekerjaan. *Luthfia,et.al (2017)*, Soliditas kerja sama tim. *Makarim (2018)* dan Bertekad keras demi kesuksesan organisasi. *Makarim (2018)*.

### 3.3.2. Kualitas Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, (Rivai 2011)

Gambar: 3.3. Indikator Variabel Kualitas Disiplin Pegawai

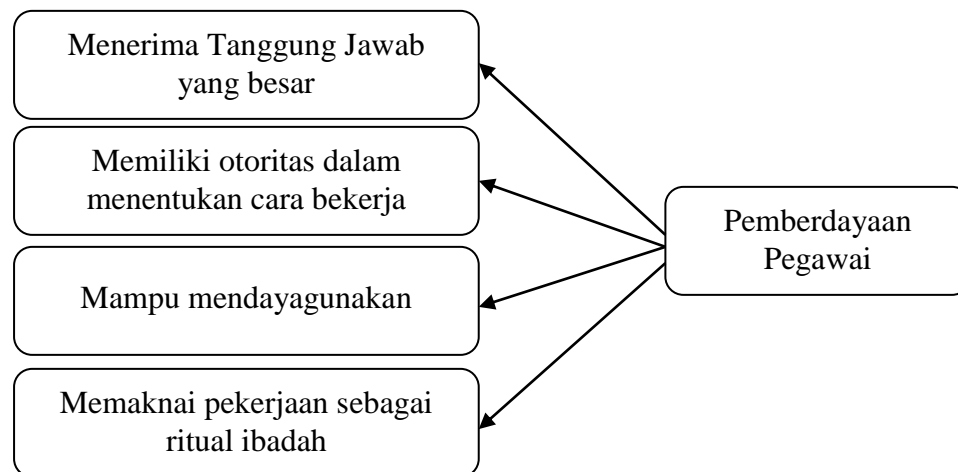


Indikator kualitas disiplin pegawai terdiri dari: Ketaatan pada standar kerja. *Nurkhasanah, et.al (2017)*, Ketaatan pada peraturan kerja. *Paramban (2018)*, Tingkat kewaspadaan tinggi. *Paramban (2018)* dan Frekuensi Kehadiran. *Dwiming, et.al (2018)*

### 3.3.3. Pemberdayaan Pegawai

Pemberdayaan didefinisikan sebagai proses untuk memungkinkan dan memberi otorisasi kepada individu untuk berpikir, berperilaku, mengambil tindakan dan keputusan dan mengendalikan pekerjaan secara mandiri (Awamleh, 2013).

Gambar: 3.4. Indikator Variabel Pemberdayaan Pegawai

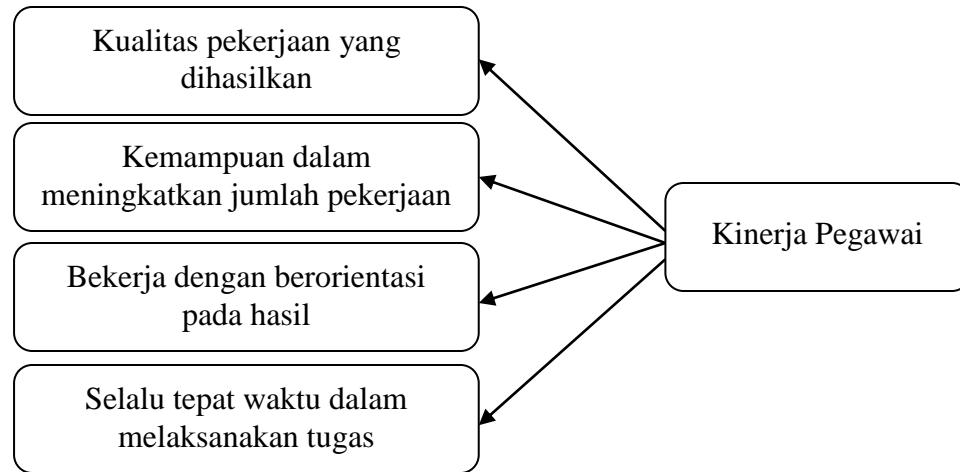


Indikator variable pemberdayaan pegawai terdiri dari: Menerima Tanggung Jawab yang besar. *Suryasewi 1, et.al (2014)*, Memiliki otoritas dalam menentukan cara bekerja. *Suryasewi 1, et.al (2014)*, Mampu mendayagunakan. *Utomo (2019)* dan Memaknai pekerjaan sebagai ritual ibadah. *Utomo (2019)*

### 3.3.4. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara 2000)

Gambar: 3.5. Indikator Variabel Kinerja Pegawai

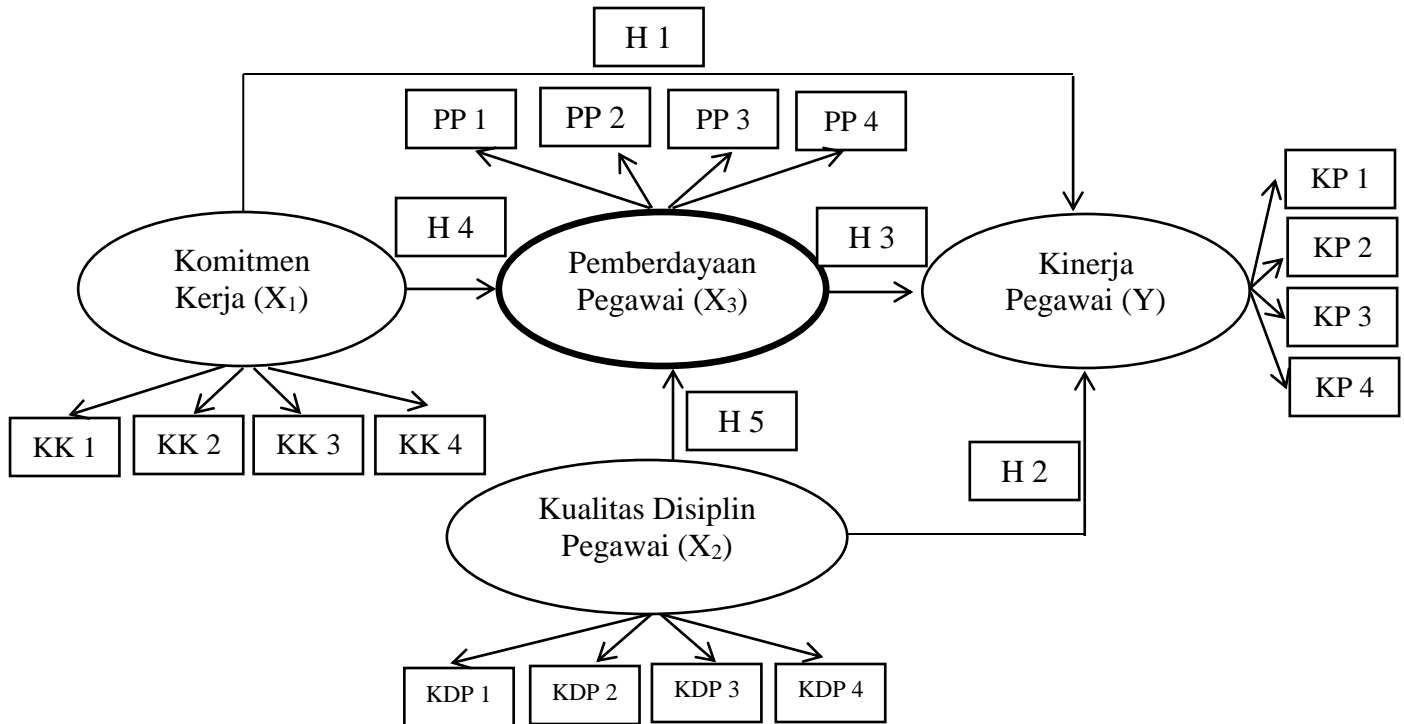


Indikator kinerja pegawai terdiri dari: Kualitas pekerjaan yang dihasilkan. *Pangarso dan Susanti (2016)*, Kemampuan dalam meningkatkan jumlah pekerjaan. *Pangarso dan Susanti (2016)*, Bekerja dengan berorientasi pada hasil. *Benny Usman (2019)*, dan Selalu tepat waktu dalam melaksanakan tugas. *Benny Usman (2019)*.

#### 3.4. Model Empiris Penelitian

Adanya kesenjangan penelitian antara komitmen kerja dan kinerja pegawai, dilakukan kajian pustaka untuk menentukan suatu variable mediasi yang dipandang mampu menjembatani kesenjangan tersebut. Pada proposal tesis ini, variable mediasi tersebut adalah pemberdayaan pegawai. Untuk mengujinya dibuat sebuah model empiris penelitian dengan menambah variable eksisting dukungan organisasi. Konfigurasi relasi antar variable dalam model ini ditunjukkan oleh gambar berikut:

Gambar 3.6. Model Empiris Penelitian



Tabel 3.1. Variabel dan Indikator

Variabel	Kode	Indikator	Sumber
Komitmen Kerja	KK		
	KK 1	Berusaha dalam mencapai tujuan organisasi	<i>Suwardi dan Utomo (2011)</i>
	KK 2	Intensitas keterlibatan dalam pekerjaan	<i>Luthfia, et.al (2017)</i>
	KK 3	Soliditas kerja sama tim	<i>Makarim (2018)</i>
	KK 4	Bertekad keras demi kesuksesan organisasi	<i>Makarim (2018)</i>
Kualitas Disiplin Pegawai	KDP		
	KDP 1	Ketaatan pada standar kerja	<i>Nurkhasanah, et.al (2017)</i>
	KDP 2	Ketaatan pada peraturan kerja	<i>Paramban (2018)</i>
	KDP 3	Tingkat kewaspadaan tinggi	<i>Paramban (2018)</i>
	KDP 4	Frekuensi Kehadiran	<i>Dwiming, et.al (2018)</i>
Pemberdayaan Pegawai	PP		
	PP 1	Menerima Tanggung Jawab yang besar	<i>Suryasewi 1, et.al (2014)</i>
	PP 2	emiliki otoritas dalam menentukan cara bekerja	<i>Suryasewi 1, et.al (2014)</i>
	PP 3	Mampu mendayagunakan	<i>Utomo (2019)</i>
	PP 4	Memaknai pekerjaan sebagai ritual ibadah	<i>Utomo (2019)</i>
Kinerja Pegawai	KP		
	KP 1	Kualitas pekerjaan yang dihasilkan	<i>Pangarso dan Susanti (2016)</i>
	KP 2	Kemampuan dalam meningkatkan jumlah pekerjaan	<i>Pangarso dan Susanti (2016)</i>
	KP 3	Bekerja dengan berorientasi pada hasil	<i>Benny Usman (2019)</i>
	KP 4	Selalu tepat waktu dalam melaksanakan tugas	<i>Benny Usman (2019)</i>

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Jenis dan Desain Penelitian**

Kualitas dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2013). *Survey* merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*exploratif*) menguraikan (deskriptif) dan penjelasan (*explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

*Survey* dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel komitmen kerja dan kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar. Sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, lokasi tersebut penulis pilih dengan pertimbangan lebih mudah dalam



pengumpulan data, baik yang bersifat data primer maupun data sekunder. Waktu penelitian selama kurang lebih 2 (dua) bulan.

### **4.3. Populasi dan Sampel**

#### **4.3.1. Populasi**

Salah satu langkah dalam penelitian adalah menentukan obyek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2012:80) yang dimaksud populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian yaitu semua pegawai dinas perhubungan kabupaten kepulauan selayar yang berjumlah 197 orang.

#### **4.3.2. Sampel**

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012:81). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus atau *sampling jenuh*, yaitu jumlah sampel merupakan semua populasi. Adapun sampel pada penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Hair *et al.* (2014) menyarankan penentuan besar sampel yang dibuat dengan mengikuti rumus Cohen (1992) agar penelitian memenuhi tingkat *statistical power* yang cukup. Jumlah sampel minimal 5 kali dari jumlah indikator. Hair *et al.* (2010) juga mengemukakan bahwa ukuran sampel yang sesuai berkisar antara 100-200 responden. Penentuan jumlah sampel minimum menurut Hair *et al.* (2010) adalah: (Jumlah indikator + jumlah variabel laten) x (5 sampai 10 kali) Berdasarkan pedoman

tersebut, maka jumlah sampel minimum untuk penelitian ini adalah: Sampel maksimal =  $(16 + 4) \times 5 = 100$  responden Berdasarkan rumus diatas, maka jumlah sampel minimum dalam penelitian ini adalah 100 orang pegawai.

#### **4.3.3. Metode Sampling**

Dalam teknik pengambilan sampel ini penulis menggunakan teknik *sampling purposive*. Sugiono (2011: 84) mengemukakan bahwa: “*Sampling Purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu”. Pengertian tersebut diatas agar memudahkan penelitian, penulis menetapkan sifat-sifat dan karakteristik yang digunakan dalam penelitian ini. Sampel yang akan digunakan penelitian memiliki ketentuan yaitu berdasarkan gender, pendidikan, masa kerja dan jabatan.

#### **4.4. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang dikehendaki sesuai dengan permasalahan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)**

Penelitian kepustakaan, merupakan suatu metode yang dilakukan untuk mendapatkan pengetahuan dan landasan teoritis dalam menganalisa data dan permasalahan melalui karya tulis dan sumber-sumber lainnya sebagai bahan pertimbangan dalam penulisan tesis ini. Penelitian kepustakaan dilakukan dengan mencari referensi di internet, buku, serta penelitian terdahulu mengenai komitmen kerja, kualitas disiplin pegawai dan pemberdayaan pegawai serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

## 2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara. Penelitian Lapangan dilakukan dengan cara:

- a. Wawancara adalah metode untuk mendapatkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan pihak-pihak yang bersangkutan guna mendapatkan data dan keterangan yang menunjang analisis dalam penelitian.
- b. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi.
- c. Kuesioner, adalah pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

### **4.5. Jenis dan Sumber Data**

#### **4.5.1. Jenis Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

##### a. Data Kualitatif

Yaitu data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan yang mendukung penelitian ini, seperti keadaan objek penelitian, struktur organisasi, visi dan misi serta pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

##### b. Data Kuantitatif

Yaitu data yang berupa angka-angka. Data kuantitatif yang akan digunakan adalah jumlah pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

#### **4.5.2. Sumber Data**

Sedangkan sumber data yang diperoleh adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Yaitu data mengenai komunikasi, beban kerja, pemberian tunjangan perbaikan penghasilan dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar dengan menggunakan kuesioner dan diberikan pada responden.

b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh berupa informasi tertulis dan tidak tertulis yang diperoleh dari Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, dari internet, dan dari buku-buku yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

#### **4.6. Metode Analisis Data**

##### **4.6.1. Uji Validitas dan Reabilitas Instrumen**

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

##### **4.6.1.1. Uji Validitas**

Menurut Ancok dan Singarimbun (2014), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan

data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka ítem tersebut di nyatakan valida tau shahih (Tiro dan Sukarna, 2012).

Menurut Nasution (2012:74), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

#### **4.6.1.2. Uji Reliabilitas**

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (*reliabel*) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012).

Nasution (2012:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

#### **4.6.2. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik adalah syarat untuk semua model regresi agar bisa disebut sebagai model empiris yang baik. Adapun serangkaian uji asumsi klasik terdiri sebagai berikut :

a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

d. Uji Normalitas Regresi

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

#### 4.6.3. Metode Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menentukan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistik koefisien regresi. Mengacu pada gambar 3.1. model empiris di bab 3 maka persamaan regresinya ada 2 yaitu :

$$KP = \beta_0 + \beta_1KK + \beta_2KDP + \beta_3PP + e_1 \quad \dots\dots\dots(1)$$

$$PP = \alpha_0 + \alpha_1KK + \alpha_2KDP + e_2 \quad \dots\dots\dots(2)$$

Dimana:

KP = Kinerja Pegawai

$\beta_0$  = konstanta

KK = Komitmen Kerja

KDP = Kualitas Disiplin Pegawai

PP = Pemberdayaan Pegawai

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variable bebas yaitu: komitmen kerja (KK), Kualitas Disiplin Pegawai (KDP), dan Pemberdayaan Pegawai (PP), terhadap variable terkait yaitu kinerja pegawai (KP) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F. Kemudian untuk mengetahui pengaruh variable Komitmen Kerja (KK), Kualitas Disiplin Pegawai (KDP), dan Pemberdayaan Pegawai (PP), terhadap variable terkait yaitu kinerja pegawai (KP), secara parsial maka dilakukan uji t.

#### a. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Penggunaan uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh dari variabel, yaitu KK, KDP, dan PP terhadap KP. Rumus statistik yang digunakan adalah:

$$t = \frac{\beta_i}{S\beta_i}$$

Dimana :

$\beta_i$  = nilai koefisien variabel independen (KK)

$S\beta_i$  = nilai standart error dari variabel independen (KK)

Jika  $t$  hitung  $< t$  table maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, dan jika  $t$  hitung  $> t$  tabel , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial dapat diuraikan seperti di bawah ini :

$H_0 : \beta_i = 0$  Model ini dapat diartikan bahwa KK, KDP dan PP secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap KP pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar

$H_a : \beta_i \neq 0$  Model ini dapat diartikan bahwa KK, KDP dan PP secara parsial berpengaruh signifikan terhadap KP pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar

#### **b. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)**

Uji f dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen atau bebas secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen atau terikat. 66 Probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka hasilnya signifikan berarti terdapat pengaruh dari variabel independen secara bersama terhadap variabel dependen. Rumus yang digunakan untuk menghitung F (F test) dapat diuraikan sebagai berikut:

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

Jika  $F_{hitung} < F_{table}$  , maka  $H_0$  di terima dan  $H_a$  ditolak, dan jika  $F_{hitung} > F_{table}$  , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.



Kriteria pengujian hipotesis untuk uji secara serempak (simultan) dapat diuraikan di bawah ini sebagai berikut :

$H_0 : \beta_1\beta_2\beta_3 = 0$  Model ini dapat diartikan bahwa KK, KDP, PP secara serempak tidak berpengaruh signifikan terhadap KP Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

$H_a : \beta_1\beta_2\beta_3 \neq 0$  Model ini dapat diartikan bahwa KK, KDP, PP secara serempak berpengaruh signifikan terhadap KP Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

### c. Uji Jalur (*Path Analysis*)

Analisis Jalur (*Path Analysis*) untuk menguji pengaruh variable intervening digunakan metode analisis jalur (*Parth Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah perluasan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antar variable yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghazali, 2011). Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan substitusi bagi peneliti untuk melihat sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kualitas variable. Hubungan kualitas antar variable telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajenir

#### d. Uji sobel

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (dalam Ghozali, 2011: 248) dan dikenal dengan uji Sobel (Sobel tes). Uji Sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat I. Rumus uji Sobel adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

Dengan keterangan:

sab : besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

a : jalur variabel independen (X) dengan variable interverning (I)

b : jalur variabel interverning (I) dengan variable dependen (Y)

sa : standar eror koefisien a

sb : standar eror koefisien b

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t table, jika t hitung > nilai t tabel maka dapat di simpulkan pengaruh mediasi. Asumsi uji Sobel memerlukan jumlah sampel yang besar, jika jumlah sampel kecil, maka uji sobel menjadi kurang konservatif.

#### e. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian kontribusi pengaruh seluruh variabel bebas bersama-sama terhadap variabel terikat dapat dilihat dari koefisien determinasi ( $R^2$ ) dimana

$0 < R^2 < 1$ . Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2014). Hal ini menunjukkan jika nilai  $R^2$  semakin dekat pada nilai 1 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya, jika nilai  $R^2$  semakin dekat pada nilai 0 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Hasil Penelitian**

Pada bagian ini akan diuraikan secara umum gambaran dan karakteristik responden yang terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Selanjutnya akan ditampilkan data yang diperoleh dari hasil penelitian, berupa jawaban responden, proses bagaimana data diolah dan bagaimana hasil analisisnya. Hasil pengolahan data analisis data tersebut dijadikan rujukan untuk menjawab hipotesis penelitian ini. Untuk menggambarkan jawaban responden, analisisnya menggunakan analisis deskriptif. Sementara untuk analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan alat bantu SPSS.

##### **5.1.1. Gambaran Objek Penelitian**

Rancangan Peraturan Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar Nomor 12 tahun 2016, tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Kepulauan Selayar yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas, serta berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah, dengan tugas membantu Bupati dalam menyelenggarakan sebagian tugas pemerintahan, pembangunan dan sosial kemasyarakatan di Kabupaten Kepulauan Selayar.

Untuk melaksanakan tugas pokok Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar menyelenggarakan beberapa fungsi yaitu:

- a. Perumusan kebijakan penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang perhubungan;
- b. Pelaksanaan kebijakan urusan pemerintahan bidang perhubungan;
- c. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan bidang perhubungan
- d. Pelaksanaan administrasi dinas urusan pemerintahan bidang perhubungan; dan
- e. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

### **5.1.2. Deskripsi Responden**

Pada penelitian ini fokus masalah yang di jadikan permasalahan adalah Komitmen kerja, Kualitas disiplin pegawai dan kinerja pegawai, suatu analisis mediasi dengan pemberdayaan pegawai. Untuk menjawab masalah di atas tersebut maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian *explanatory*. Penelitian deskriptif kuantitatif merupakan usaha sadar dan sistemis untuk memberikan jawaban terhadap suatu masalah dan atau mendapatkan informasi lebih mendalam dan luas terhadap suatu fenomena dengan menggunakan tahap-tahap penelitian dengan pendekatan kuantitatif.

Adapun responden yang digunakan sebanyak 100 orang dimana para responden telah melakukan pengisian kuesioner yang selanjutnya akan diidentifikasi berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Tingkat Pendidikan dan Lama Bekerja.

#### **5.1.2.1. Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Dari hasil identifikasi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dijelaskan bahwa jumlah pegawai laki-laki dan perempuan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 5.1.2.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	62	62.0
2	Perempuan	38	38.0
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

*Sumber: Olahan data primer, 2021*

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 100 yang menjadi responden pada penelitian ini, sebanyak 62 orang berjenis kelamin laki-laki atau (62,0%) dan sebanyak 38 orang berjenis kelamin perempuan atau (38,0%).

### 5.1.2.2. Identifikasi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 5.1.2.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	< 25 Tahun	15	15.0
2	26-35 Tahun	33	33.0
3	36-45 Tahun	26	26.0
4	46-55 Tahun	19	19.0
5	> 55 Tahun	7	7.0
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

*Sumber: Olahan data primer, 2021*

Dari table di atas menunjukkan bahwa usia responden terbesar adalah kisaran 26-35 yaitu sebanyak 33 orang atau (33,0%). Sedangkan yang terkecil berada pada usia 55 keatas sebanyak 7 orang (7,0%).

### 5.1.2.3. Identifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Untuk mengetahui pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 5.1. 2.3.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SLTA	27	27.0
2	Diploma	26	26.0
3	S1	45	45.0
4	S2	2	2.0
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden didapatkan bahwa jumlah tertinggi yaitu responden berpendidikan S-1 sebanyak 45 orang atau (45,0%) sedangkan jumlah terendah yaitu responden berpendidikan S-2 sebanyak 2 orang atau (2,0%)

#### **5.1.2.4. Identifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Untuk mengetahui lamanya bekerja responden dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 5.2.4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja**

No	Lamanya Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 1 Tahun	4	4.0
2	1-5 Tahun	9	9.0
3	6-10 Tahun	13	13.0
4	11-15 Tahun	25	25.0
5	16-20 Tahun	20	20.0
6	21-25 Tahun	16	16.0
7	26-30 Tahun	7	7.0
8	> 31 Tahun	6	6.0
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Jika merujuk pada tabel tersebut di atas, dapat diuraikan bahwa frekuensi terbesar responden dari lamanya bekerja adalah 11-15 tahun sebanyak 25 orang atau (25,0%) dan terendah adalah < 1 tahun sebanyak 4 orang atau (4,0%).

### 5.1.3. Analisis Persepsi Responden Terhadap Variabel

Pada penelitian ini variabel yang diteliti terdiri dari empat variabel yakni Komitmen Kerja, Kualitas Disiplin Pegawai, Pemberdayaan Pegawai dan Kinerja Pegawai. Dalam mengumpulkan data keempat variabel tersebut menggunakan kuesioner dengan hasil analisis persepsi responden masing-masing terhadap variabel sebagai berikut :

#### 5.1.3.1. Komitmen Kerja (KK)

Pada variabel komitmen kerja (KK), indikator yang digunakan sebanyak empat indikator dan empat instrument. Keempat indikator dan instrument tersebut dapat dilihat seperti pada tabel dibawah ini :

**Tabel 5.1.3.1. 1. Tabel Variabel, Indikator dan Instrumen Komitmen Kerja**

Variabel	Indikator	Instrumen	Kode
Komitmen Kerja (KK)	Berusaha mencapai tujuan organisasi	Bersedia bekerja lebih keras dari pada yang diharapkan demi kesuksesan organisasi	KK1
	Intensitas keterlibatan dalam pekerjaan	Berorientasi pada pekerjaan	KK2
	Soliditas kerjasama tim	Menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim	KK3
	Bertekad keras demi kesuksesan organisasi	Organisasi memberikan peluang yang terbaik dalam meningkatkan kinerja organisasi	KK4

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Pada tabel diatas dapat diuraikan bahwa pada variabel komitmen kerja digunakan empat indikator diantaranya Berusaha dalam mencapai tujuan organisasi



dengan instrumen Bersedia bekerja lebih keras dari pada yang diharapkan demi kesuksesan organisasi, indikator Intensitas keterlibatan dalam pekerjaan dengan instrumen Berorientasi pada pekerjaan, indikator Soliditas kerjasama tim dengan instrumen Menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim serta indikator Bertekad keras demi kesuksesan organisasi dengan instrumen Organisasi memberikan peluang yang terbaik dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dapat dijelaskan bahwa untuk item KK1, sebanyak 16 atau 16,0% responden yang menjawab sangat setuju, 64 atau 64,0% responden yang menjawab setuju, 19 atau 19,0% responden yang memilih netral, 0 atau 0,0% yang menjawab tidak setuju, sementara 1 orang atau 1,0% menjawab sangat tidak setuju dengan jumlah responden yang menjawab 100 atau dengan presentasi 100%.

Pada item KK2, sebanyak 7 atau 7,0% yang menjawab sangat setuju, 66 atau 66,0% responden menjawab setuju, 21 atau 21,0% responden menjawab netral, 5 atau 5,0% responden menjawab tidak setuju dan 1 atau 1,0% responden menjawab sangat tidak setuju. dengan jumlah responden yang menjawab 100 atau dengan presentas 100%.

Pada item KK3, 9 atau 9,0% responden menjawab sangat setuju, 67 atau 67,0% menjawab setuju, 20 atau 20,0% menjawab netral, 3 atau 3,0% menjawab tidak setuju dan 1 atau 1,0% responden menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Pada item KK4, 11 atau 11,0% responden menjawab sangat setuju, 54 atau 54,0% menjawab setuju, 28 atau 28,0% menjawab netral, 5 atau 5,0% menjawab

tidak setuju dan 2 atau 2,0% responden menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

### 5.1.3.2. Kualitas Disiplin Pegawai (KDP)

Pada variabel Kualitas Disiplin Pegawai (KDP), indikator yang digunakan sebanyak empat indikator dan empat instrument. Keempat indikator dan instrument tersebut dapat dilihat seperti pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.1.3.2.1. Tabel Variabel, Indikator dan Instrumen Kualitas Disiplin Pegawai**

Variabel	Indikator	Instrumen	Kode
Kualitas Disiplin Pegawai (KDP)	Ketaatan pada standar kerja	Selalu berada di meja kantor selama jam kerja berlangsung	KDP1
	Ketaatan pada peraturan kerja	Menerima hukuman/ sanksi jika tidak hadir tepat waktu	KDP2
	Tingkat kewaspadaan tinggi	Selalu teliti dalam bekerja	KDP3
	Frekuensi Kehadiran	Pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan	KDP4

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Pada tabel diatas dapat diuraikan bahwa pada variabel kualitas disiplin pegawai digunakan empat indikator yaitu pertama, ketaatan pada standard kerja dengan instrumen selalu berada di meja kantor selama jam kerja berlangsung, Kedua, ketaatan pada peraturan kerja dengan instrument Menerima hukuman/ sanksi jika tidak hadir tepat waktu, ketiga tingkat kewaspadaan tinggi dengan instrument Selalu teliti dalam bekerja, dan yang keempat, frekuensi kehadiran dengan instrument pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Dapat dijelaskan bahwa untuk item KDP1, sebanyak 33 atau 33,0% responden yang menjawab sangat setuju, sebanyak 61 atau 61,0% responden yang menjawab setuju. Responden yang memilih netral sebanyak 6 atau 6,0%, sebanyak 0 atau 0,0 responden yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentasi 100%.

Pada item KDP2, sebanyak 24 atau 24,0% yang menjawab sangat setuju, sebanyak 70 atau 70,0% responden menjawab setuju, sebanyak 5 atau 5,0% responden menjawab netral. Sebanyak 1 atau 1,0% responden menjawab tidak setuju dan 0 atau 0,0% responden menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Pada item KDP3, sebanyak 27 atau 27,0% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 60 atau 60,0% menjawab setuju, sebanyak 11 atau 11,0% menjawab netral, dan sebanyak 1 atau 1,0% menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju, dengan jumlah responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Pada item KDP4, sebanyak 40 atau 40,0% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 54 atau 54,0% menjawab setuju, sebanyak 5 atau 5,0% menjawab netral, dan sebanyak 1 atau 1,0% menjawab tidak setuju. Sementara 0 atau 0,00% responden menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%

#### **5.1.3.3. Pemberdayaan Pegawai (PP)**

Pada variabel pemberdayaan pegawai, indikator yang digunakan sebanyak empat indikator dan empat instrument. Keempat indikator dan instrument tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.1.3.3.1. Tabel Variabel, Indikator dan Instrumen Pemberdayaan Pegawai**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Instrumen</b>	<b>Kode</b>
Pemberdayaan Pegawai (PP)	Menerima Tanggung Jawab yang besar	Malu jika pekerjaan belum selesai dikerjakan	PP1
	Memiliki otoritas dalam menentukan cara bekerja	Dalam mengambil keputusan, selalu terlibat	PP2
	Mampu mendayagunakan	Mendayagunakan kemampuan untuk menciptakan ide baru yang mendukung organisasi	PP3
	Memaknai pekerjaan sebagai ritual ibadah	Melakukan pekerjaan dengan cara terbaik untuk mendapatkan pahala	PP4

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Dari tabel di atas dapat diuraikan bahwa pada variabel pemberdayaan pegawai (PP) digunakan empat indikator dan empat instrument yaitu pertama, menerima tanggung jawab yang besar dengan instrumen malu jika pekerjaan belum selesai dikerjakan. Indikator kedua, memiliki otoritas dalam menentukan cara bekerja dengan instrument dalam mengambil keputusan selalu terlibat, ketiga mampu mendayagunakan dengan instrument mendayagunakan kemampuan untuk menciptakan ide baru yang mendukung organisasi dan indikator keempat, memaknai pekerjaan sebagai ritual ibadah dengan instrument Melakukan pekerjaan dengan cara terbaik untuk mendapatkan pahala.

Dapat dijelaskan bahwa untuk item PP1, sebanyak 14 atau 14,0% responden yang menjawab sangat setuju, sebanyak 63 atau 63,0% responden yang menjawab setuju, responden yang menjawab netral sebanyak 18 atau 18,0%, sebanyak 4 atau 4,0% yang menjawab tidak setuju, sementara yang menjawab

sangat tidak setuju sebanyak 1 atau 1,0%, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Pada item PP2, sebanyak 20 atau 20,0% yang menjawab sangat setuju, sebanyak 65 atau 65,0% responden menjawab setuju, sebanyak 11 atau 11,0% responden menjawab netral, sebanyak 3 atau 3,0% responden menjawab tidak setuju dan 1 atau 1,0% responden menjawab sangat tidak setuju dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentas 100%.

Pada item PP3, sebanyak 23 atau 23,0% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 66 atau 66,0% menjawab setuju, sebanyak 10 atau 10,0% menjawab netral, sebanyak 0 atau 0,0% menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 atau 1,0% responden menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Pada item PP4, sebanyak 27 atau 27,0% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 61 atau 61,0% menjawab setuju, sebanyak 11 atau 11,0% menjawab netral, sebanyak 0 atau 0,0% menjawab tidak setuju, dan sebanyak 1 atau 1,0% responden menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

#### **5.1.3.4. Kinerja Pegawai (KP)**

Pada variabel kinerja pegawai (KP), indikator yang digunakan sebanyak empat indikator dan empat instrument. Keempat indikator dan instrument tersebut dapat dilihat seperti pada tabel di bawah ini :

**Tabel 5.1.3.4.1. Tabel Variabel, Indikator dan Instrumen Kinerja Pegawai**

Variabel	Indikator	Instrumen	Kode
Kinerja Pegawai	Kualitas pekerjaan yang dihasilkan	Kualitas hasil kerja cukup baik sehingga dinilai sebagai pegawai yang berprestasi	KP1
	Kemampuan dalam meningkatkan jumlah pekerjaan	Mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan	KP2
	Bekerja dengan berorientasi pada hasil	Terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	KP3
	Selalu tepat waktu dalam melaksanakan tugas	Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan	KP4

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Dari tabel diatas dapat diuraikan bahwa pada variabel kinerja pegawai (KK) terdapat empat indikator yang digunakan yaitu pertama, kualitas pekerjaan yang dihasilkan dengan instrumen kualitas hasil kerja cukup baik sehingga dinilai sebagai pegawai yang berprestasi, indikator kedua, Kemampuan dalam meningkatkan jumlah pekerjaan dengan instrument mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan, indikator ketiga yaitu Bekerja dengan berorientasi pada hasil dengan instrument terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan dan indikator yang keempat adalah Selalu tepat waktu dalam melaksanakan tugas, dengan instrument menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan.

Untuk item KP1, sebanyak 22 atau 22,0% responden yang menjaab sangat setuju, sebanyak 67 atau 67,0% responden yang menjawab setuju, sebanyak 9 atau 9,0% responden yang menjawab netral, responden yang menjawab tidak setuju

sebanyak 0 atau 0,0%, sementara responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 atau 2,0%, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Selanjutnya pada item KP2, sebanyak 18 atau 18,0% yang menjawab sangat setuju, sebanyak 77 atau 77,0% responden menjawab setuju, sebanyak 3 atau 3,0% responden menjawab netral, sebanyak 0 atau 0,0% responden menjawab tidak setuju dan 2 atau 2,0% responden menjawab sangat tidak setuju dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Pada item KP3, sebanyak 23 atau 23,0% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 68 atau 68,0% menjawab setuju, sebanyak 7 atau 7,0% yang menjawab netral, sementara 0 atau 0,0% responden memilih tidak setuju dan sebanyak 2 orang atau 2,0% menjawab sangat tidak setuju, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

Adapun untuk item KP4, sebanyak 27 atau 27,0% responden menjawab sangat setuju, sebanyak 64 atau 64,0% menjawab setuju, sebanyak 7 atau 7,0% yang menjawab netral, responden yang memilih tidak setuju 1 atau 1,0% dan sangat tidak setuju sebanyak 1 atau 1,0%, dengan jumlah total responden yang menjawab 100 atau dengan presentase 100%.

#### **5.1.4. Uji Kualitas Data**

##### **5.1.4.1. Uji Validitas**

Untuk menguji apakah setiap indikator valid atau tidak, dapat dilihat pada tampilan output SPSS pada bagian *Cronbach Alpha* pada kolom *corelated item-*

*Total correlation* . Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 maka nilai r tabelnya dapat diperoleh melalui tabel r *product moment pearson* dengan df (degree of freedom) = n-2, jadi df = 100- 2 = 98, maka r tabel = 0,196. Hasil uji validitas setiap item pertanyaan dapat dilihat seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.4.2.1 : Tabel Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
<b>Komitmen Kerja (KK)</b>				
<b>Komitmen Kerja (KK)</b>	KK1	0,753	0,196	Valid
	KK2	0,776	0,196	Valid
	KK3	0,773	0,196	Valid
	KK4	0,810	0,196	Valid
<b>Kualitas Disiplin Pegawai (KDP)</b>				
<b>Kualitas Disiplin Pegawai (KDP)</b>	KDP1	0,867	0,196	Valid
	KDP2	0,852	0,196	Valid
	KDP3	0,827	0,196	Valid
	KDP4	0,765	0,196	Valid
<b>Pemberdayaan Pegawai (PP)</b>				
<b>Pemberdayaan Pegawai (PP)</b>	PP1	0,728	0,196	Valid
	PP2	0,805	0,196	Valid
	PP3	0,723	0,196	Valid
	PP4	0,771	0,196	Valid
<b>Kinerja Pegawai (KP)</b>				
<b>Kinerja Pegawai (KP)</b>	KP1	0,854	0,196	Valid
	KP2	0,898	0,196	Valid
	KP3	0,853	0,196	Valid
	KP4	0,704	0,196	Valid

Sumber : Olahan data primer 2021

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa masing-masing item pertanyaan dinyatakan valid karena nilai r hitung > r tabel.

#### 5.1.4.2. Uji Reliabilitas

Dikatakan reliabilitas apabila suatu variabel atau sekumpulan variabel konsisten dengan apa yang dimaksudkan untuk diukur. Jika beberapa pengukuran



dilakukan, semua pengukuran yang andal akan konsisten dalam pengukurannya . Hasil uji realibilitas, setiap variable dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4.2.2. Hasil uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai Ambang Batas Cronbach Alpha	Ket
Komitmen Kerja (KK)	0,781	0.60	Reliabel
Kualitas Disiplin Pegawai (KDP)	0,840	0.60	Reliabel
Pemberdayaan Pegawai (PP)	0,750	0.60	Reliabel
Kinerja Pegawai (KP)	0,844	0.60	Reliabel

Sumber : Olahan data primer 2021

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai reliabilitas dari variable yang digunakan dalam penelitian ini konsisten terhadap apa yang akan diukur karena memiliki nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,60. Ini berarti bahwa kesemua item variabel dapat dikatakan reliabel. Hal ini senanda denga apa yang dikatakan oleh oleh (Ghozali, I : 2019 : 46), bahwa suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,60.

### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

#### 5.1.5.1. Uji Autokorelasi

Dari hasil uji autokorelasi yang dilakukan, maka diperoleh hasil Output SPSS seperti yang disajikan pada tabel berikut:

**5.1.5.1 : Tabel Hasil Uji Autokorelasi**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.734 <sup>a</sup>	.539	.525	1.527	1.778

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

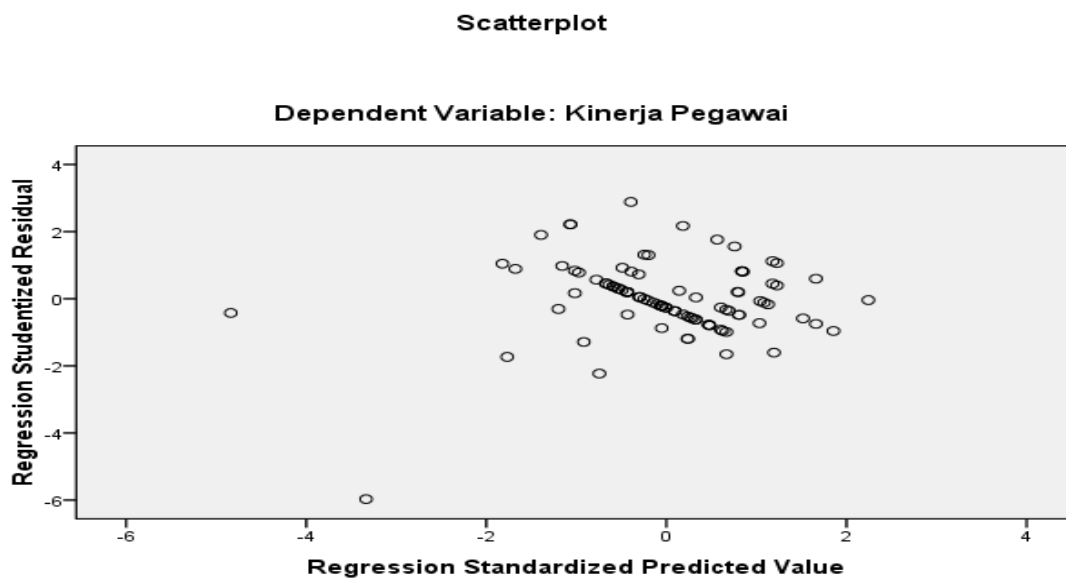
Sumber : Olahan data primer 2021

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai DW sebesar, 1,778. Jika nilai ini dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan signifikansi 5%, Jumlah sampel 100 (n) dan jumlah variabel Independen 3 (k-3), maka di tabel DW akan diperoleh  $dL = 1,613$ ,  $du = 1,736$ . Oleh karena nilai  $DW = 1,778$  lebih besar dari batas atas ( $du = 1,736$ ) dan kurang dari  $4 - du (4 - 1,736) = 2,264$ , maka dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

### 5.1.5.2. Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil uji autokorelasi yang dilakukan, maka diperoleh hasil output SPSS seperti yang disajikan pada gambar scatterplot sebagai berikut :

#### 5.4.1.4 : Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

### 5.1.5.3. Uji Multikolonieritas

Dari hasil uji multikolonieritas yang dilakukan, maka diperoleh hasil Output SPSS seperti yang disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 5.1.5.3. Tabel Hasil Uji Multikolonieritas**

Model	Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.388	1.463		
Komitmen Kerja	.316	.088	.606	1.649
Kualitas Disiplin Pegawai	.383	.093	.670	1.492
Pemberdayaan Pegawai	.235	.088	.686	1.457

*Sumber : Olahan data primer 2021*

Dari tabel di atas menunjukkan Nilai VIF < 10, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak memiliki masalah multikolinieritas. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan (Ghozali, I : 2019 : 108) nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai VIF  $\geq 10$

### 5.1.5.4. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan dengan metode uji Kolmogorov-smirnov dengan bantuan SPSS. Sedangkan untuk hasil uji Kolmogorov-smirnov adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.1.5.4. Hasil Uji *Komogorov-Smirnov*  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.50394960
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		.841
Asymp. Sig. (2-tailed)		.480

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table menguraikan bahwa, pengujian normalitas dengan metode Kolmogorov-smirnov di atas memperlihatkan bahwa nilai residual yang terbentuk adalah 0,480 lebih besar dari taraf nyata sebesar 1% (0,01) sehingga dapat dikatakan bahwa asumsi normalitas terpenuhi

## 5.1.6. Metode Analisis Data

### 5.1.6.1. Uji Regresi

#### 5.1.6.1.1. Model Regresi I

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 <sup>a</sup>	.539	.525	1.527

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.388	1.463		.949	.345
Komitmen Kerja	.316	.088	.319	3.583	.001
Kualitas Disiplin Pegawai	.383	.093	.349	4.128	.000
Pemberdayaan Pegawai	.235	.088	.224	2.680	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari output SPSS dapat dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$KP = 1,388 + 0,316 KK + 0,282 KDP + 0,235 PP + 0,461$$

Mengacu pada output Regresi Model I pada bagian tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu Komitmen Kerja (KK), Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) masing-masing 0,001 dan 0,000 serta 0,009 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model I, yakni variabel KK, KDP dan PP berpengaruh signifikan terhadap KP.

#### 5.1.6.1.2. Model Regresi II

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.560 <sup>a</sup>	.314	.299	1.767

a. Predictors: (Constant), Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.300	1.567		4.020	.000
	Komitmen Kerja	.378	.094	.401	4.006	.000
	Kualitas Disiplin Pegawai	.240	.105	.230	2.298	.024

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

Dari output SPSS dapat dibentuk persamaan regresi sebagai berikut:

$$PP = 6,300 + 0,378 KK + 0,240 KDP + 0,686$$

Mengacu pada output Regresi Model II pada bagian tabel “Coefficients” dapat diketahui bahwa nilai signifikansi dari kedua variabel yaitu Komitmen Kerja (KK) dan Kualitas Disiplin Kerja (KDP) masing-masing 0,000 dan 0,024 lebih kecil

dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model II, yakni variabel KK dan KDP berpengaruh signifikan terhadap PP.

### 5.1.7. Uji Analisis Jalur (Path)

Analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kasualitas antar variabel (*model casual*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner. Untuk lebih jelasnya analisis jalurnya dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 5.1.7.1. Komitmen Kerja-Pemberdayaan Pegawai-Kinerja Pegawai

##### 5.1.7.1.1. Analisis regresi Komitmen Kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai

(KP) -> koefisien c

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.032	1.194		5.890	.000
Komitmen Kerja	.619	.078	.626	7.940	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari output tersebut dapat kita ketahui nilai koefisien c adalah sebesar 0.619 ( $\beta_c=0.626$ ), dengan  $t_c=7.940$  dan signifikansi  $p<0,05$ . Dengan demikian KK secara signifikan mempengaruhi KP (atau  $c \neq 0$ ) dan kriteria pertama terpenuhi.

### 5.1.7.1.2. Analisis regresi Komitmen Kerja (KK) terhadap Pemberdayaan Pegawai (PI)-> koefisien a

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.575	1.241		6.912	.000
Komitmen Kerja	.496	.081	.525	6.114	.000

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

Dari output tersebut dapat kita ketahui nilai koefisien a adalah sebesar 0.496 ( $\beta_a=0.525$ ), dengan  $t_a=6.114$  dan signifikansi  $p<0,05$ . Dengan demikian KK secara signifikan mempengaruhi PP (atau  $a\neq 0$ ) dan kriteria kedua terpenuhi.

### 5.1.7.1.3. Analisis regresi Komitmen Kerja (KK) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP) -> koefisien b dan c'

**Coefficients<sup>a</sup>**

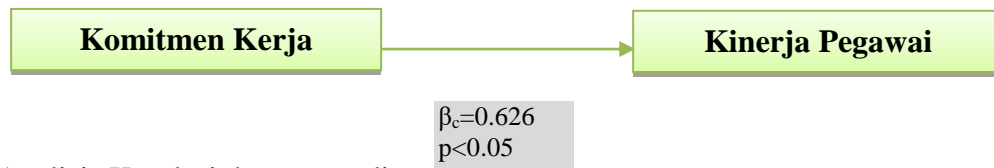
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.310	1.382		3.119	.002
Komitmen Kerja	.462	.087	.467	5.311	.000
Pemberdayaan Pegawai	.317	.092	.302	3.441	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

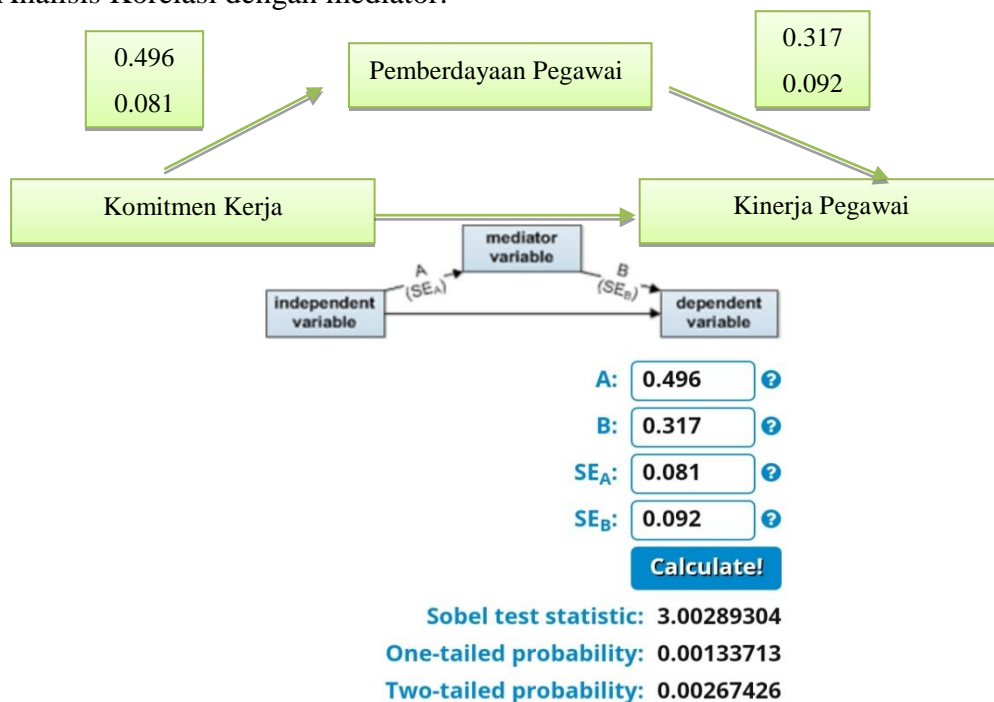
Dari output tersebut dapat kita ketahui nilai koefisien b adalah sebesar 0,317 ( $\beta_b=0.302$ ) dan nilai koefisien c' adalah sebesar 0.462 ( $\beta_{c'}=0.467$ ). Nilai  $t_b=3.441$  dan signifikansi  $p<0,05$ , sedangkan nilai  $t_{c'}=5.311$  dan signifikansi  $p<0.05$ . Dengan demikian PP secara signifikan mempengaruhi KP (atau  $a\neq 0$ ) dan KK signifikan mempengaruhi KP (atau  $c'\neq 0$ ), maka kriteria ketiga tidak terpenuhi. Karena koefisien c' secara statistik signifikan dan terdapat mediasi yang signifikan

juga, maka terjadi mediasi parsial. Secara sederhana, hasil ketiga analisis regresi tersebut dapat digambarkan dalam diagram di bawah ini.

Analisis regresi tanpa mediator:



Analisis Korelasi dengan mediator:



Dikarenakan dua dari tiga kriteria adanya variabel mediator terpenuhi, ditambah lagi efek komitmen kerja terhadap kinerja pegawai signifikan ketika variabel pemberdayaan pegawai dimasukkan ke analisis, maka pemberdayaan pegawai menjadi mediator parsial hubungan antara komitmen kerja dengan kinerja pegawai. Dari gambar di atas berdasarkan data hasil uji Sobel dan kalkulasi online menggunakan web danielsoper diperoleh nilai sebesar  $3.0028 > 1,96$  dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.



### 5.1.7.2. Kualitas Disiplin Pegawai-Pemberdayaan Pegawai-Kinerja Pegawai

#### 5.1.7.2.1. Analisis regresi Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap Kinerja

Pegawai (KP) -> koefisien c

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.897	1.474		3.323	.001
Kualitas Disiplin Pegawai	.682	.087	.622	7.867	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari output tersebut dapat kita ketahui nilai koefisien c adalah sebesar 0.682 ( $\beta_c=0.622$ ), dengan  $t_c=7.867$  dan signifikansi  $p<0,05$ . Dengan demikian KDP secara signifikan mempengaruhi KP (atau  $c \neq 0$ ) dan kriteria pertama terpenuhi.

#### 5.1.7.2.2. Analisis regresi Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap

Pemberdayaan Pegawai (PP) -> koefisien a

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.196	1.604		5.109	.000
Kualitas Disiplin Pegawai	.467	.094	.447	4.949	.000

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

Dari output tersebut dapat kita ketahui nilai koefisien a adalah sebesar 0.467 ( $\beta_a=0.447$ ), dengan  $t_a=4.949$  dan signifikansi  $p<0,05$ . Dengan demikian KDP secara signifikan mempengaruhi PP (atau  $a \neq 0$ ) dan kriteria kedua terpenuhi.

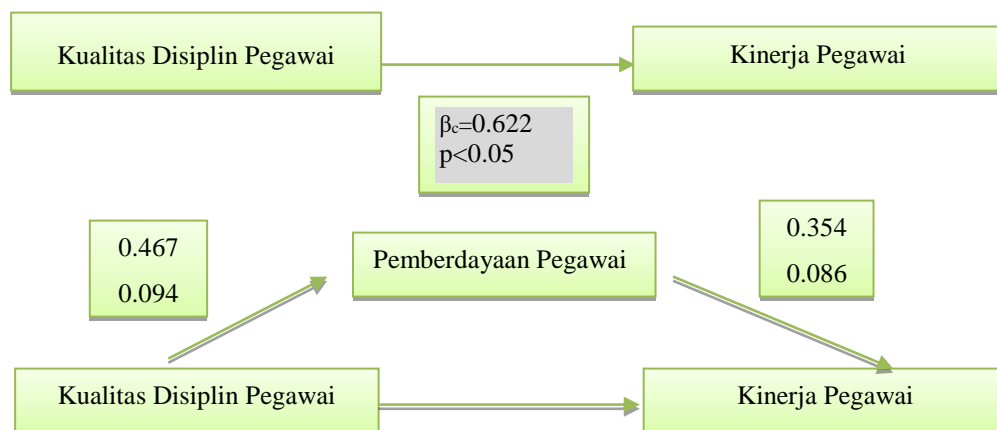
**5.1.7.2.3. Analisis regresi Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP) -> koefisien b dan c'.**

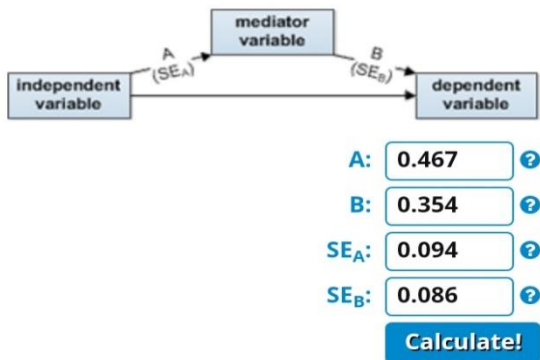
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.000	1.539		1.300	.197
Kualitas Disiplin Pegawai	.517	.090	.471	5.748	.000
Pemberdayaan Pegawai	.354	.086	.337	4.107	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari output tersebut dapat kita ketahui nilai koefisien b adalah sebesar 0,354 ( $\beta_b=0.337$  dan nilai koefisien c' adalah sebesar 0.517 ( $\beta_{c'}=0.471$ ). Nilai  $t_b=4.107$  dan signifikansi  $p<0,05$ , sedangkan nilai  $t_{c'}=5.748$  dan signifikansi  $p<0.05$ . Dengan demikian PP secara signifikan mempengaruhi KP (atau  $a \neq 0$ ) dan KDP signifikan mempengaruhi KP (atau  $c' \neq 0$ ), maka kriteria ketiga tidak terpenuhi. Karena koefisien c' secara statistik signifikan dan terdapat mediasi yang signifikan juga, maka terjadi mediasi parsial. Secara sederhana, hasil ketiga analisis regresi tersebut dapat digambarkan dalam diagram di bawah ini.

Analisis regresi tanpa mediator:





Sobel test statistic: 3.16966573

One-tailed probability: 0.00076307

Two-tailed probability: 0.00152614

Dikarenakan dua dari tiga kriteria adanya variabel mediator terpenuhi, ditambah lagi efek kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai signifikan ketika variabel pemberdayaan pegawai dimasukkan ke analisis, maka pemberdayaan pegawai menjadi mediator parsial hubungan antara kualitas disiplin pegawai dengan kinerja pegawai. Dari gambar tersebut juga dapat diketahui berdasarkan data hasil uji sobel dan kalkulasi online menggunakan web danielsoper diperoleh nilai sebesar  $3.1696 > 1,96$  dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

## 5.1.8. Uji Hipotesisi

### 5.1.8.1. Uji T

#### 5.1.8.1.1. Model Regresi I

Coefficientsa					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.388	1.463		.949	.345
Komitmen Kerja	.316	.088	.319	3.583	.001
Kualitas Disiplin Pegawai	.383	.093	.349	4.128	.000
Pemberdayaan Pegawai	.235	.088	.224	2.680	.009

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Uji t pertama dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh komitmen kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Komitmen Kerja (KK) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.= 0,001 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>1</sub> atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh komitmen kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai (KP).

Uji t kedua dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh kualitas disiplin pegawai (KDP) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Motivasi Berprestasi (MB) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>2</sub> atau hipotesis kedua diterima. Artinya ada pengaruh kualitas disiplin pegawai (KDP) terhadap Kinerja Pegawai (KP).

Uji t ketiga dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Perilaku Inovatif (PI) adalah sebesar 0,009. Karena nilai Sig.= 0,009 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>3</sub> atau hipotesis ketiga diterima. Artinya ada pengaruh Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai (KP).

#### 5.1.8.1.2. Model Regresi II

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.300	1.567		4.020	.000
Komitmen Kerja	.378	.094	.401	4.006	.000
Kualitas Disiplin Pegawai	.240	.105	.230	2.298	.024

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

Uji t pertama dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Komitmen Kerja (KK) terhadap Pembedayaan Pegawai (PP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Komitmen Kerja (KK) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>1</sub> atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh komitmen kerja (KK) terhadap pemberdayaan pegawai (PP).

Uji t kedua dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP). Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel kualitas disiplin pegawai (KDP) adalah sebesar 0,024. Karena nilai Sig.= 0,024 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>2</sub> atau hipotesis kedua diterima. Artinya ada pengaruh kualitas disiplin pegawai (KDP) terhadap pemberdayaan pegawai (PP).

### 5.1.8.2. Uji F

#### 5.1.8.2.1. Model Regresi I

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	262.265	3	87.422	37.479	.000 <sup>a</sup>
	Residual	223.925	96	2.333		
	Total	486.190	99			

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel output SPSS "ANOVA", diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig. 0,000 < 0,05, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata

lain Komitmen Kerja (KK), Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (KP).

#### 5.1.8.2.2. Model Regresi II

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.375	2	69.188	22.150	.000 <sup>a</sup>
	Residual	302.985	97	3.124		
	Total	441.360	99			

a. Predictors: (Constant), Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

Berdasarkan tabel output SPSS “ANOVA”, diketahui nilai Sig. adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.  $0,000 < 0,05$ , maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain komitmen kerja (KK) dan Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) secara simultan berpengaruh terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP).

#### 5.1.10. Uji Sobel (Signifikansi Efek Tidak Langsung)

##### 5.1.10.1. Komitmen Kerja-Pemberdayaan Pegawai-Kinerja Pegawai

Adanya peran mediator juga dapat dilihat dari signifikansi efek tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh tidak langsung dan menguji signifikansinya, dapat dilakukan dengan Sobel test.

Hasil perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistics atau z hitung sebesar  $3.0028 > z$  standar 1,96 dengan  $\alpha < 0.05$ .

##### 5.1.10.2. Kualitas Disiplin Pegawai-Pemberdayaan Pegawai-Kinerja Pegawai

Adanya peran mediator juga dapat dilihat dari signifikansi efek tidak langsung. Untuk melihat besarnya pengaruh tidak langsung dan menguji signifikansinya, dapat dilakukan dengan Sobel test.

Dari gambar tersebut, hasil perhitungan sobel test diperoleh nilai test statistics atau z hasil hitung  $3.1698 > z$  standar  $1,98$  dengan  $\alpha < 0.05$ .

### 5.1.11. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

#### 5.1.11.1. Model Regresi I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.734 <sup>a</sup>	.539	.525	1.527	1.778

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel output SPSS "Model Summary<sup>b</sup>" dapat diketahui besarnya koefisien determinasi ( $R$  Square) sebesar 0.539. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa 53,9% besarnya kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yang terdiri dari komitmen kerja, kualitas disiplin kerja dan pemberdayaan pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 46,1 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

#### 5.1.11.2. Model Regresi II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.560 <sup>a</sup>	.314	.299	1.767	2.077

a. Predictors: (Constant), Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

Sumber: data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel output SPSS "Model Summary<sup>b</sup>" dapat diketahui besarnya koefisien determinasi ( $R$  Square) sebesar 0.314. Hasil tersebut dapat

diartikan bahwa 31,4% besarnya pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang terdiri dari komitmen kerja, kualitas disiplin kerja. Sedangkan sisanya sebesar 68,6 dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

## **5.2. Pembahasan**

Hasil pada output Regresi Model I pada bagian tabel “Coefficients” dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu komitmen kerja (KK), kualitas disiplin pegawai (KDP) dan pemberdayaan pegawai (PP) masing-masing 0,001 dan 0,000 serta 0,009 lebih kecil dari 0,05. Dengan hasil ini kita dapat menyimpulkan bahwa Regresi Model I, yakni variabel KK, KDP dan PP berpengaruh signifikan terhadap KP.

Mengacu pada output Regresi Model II pada bagian tabel “Coefficients” dapat dijelaskan bahwa nilai signifikansi dari ketiga variabel yaitu Komitmen Kerja (KK), Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) dan Pemberdayaan Pegawai (PP) masing-masing 0,000 dan 0,024 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa Regresi Model II, yakni variabel KK, dan KDP berpengaruh signifikan terhadap PP.

### **5.2.1. Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Komitmen Kerja (KK) adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  atau hipotesis pertama diterima. Artinya ada pengaruh Komitmen Kerja (KK) terhadap Kinerja Pegawai (KP).



Adanya pengaruh signifikan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai. diperkuat dari hasil analisis jalur (path) dapat kita ketahui nilai koefisien c adalah sebesar 0.619 ( $\beta_c=0.626$ ), dengan  $t_c=7.940$  dan signifikansi  $p<0,05$ . Dengan demikian KK secara signifikan mempengaruhi KP.

Komitmen kerja merupakan sifat yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan pada proses keberlanjutan dimana sebagai anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya kepada organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Kalau pegawai loyal kepada organisasi, Mc Shane dan Glinow (2010: 113) pegawai yang bersangkutan tentu akan memberikan yang terbaik bagi organisasi, salah satunya dengan memperlihatkan kinerja yang terbaik sebagai pegawai. Dengan kata lain kinerja yang baik merupakan pencerminan dari loyalitas dan komitmen pegawai untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi. Oleh karena itu komitmen kerja dalam situasi normal pasti akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi komitmen kerja dari pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerjanya.

Hal ini memberikan gambaran bahwa pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar tidak berpikiran untuk meninggalkan organisasi yang ada saat ini dan mencari organisasi yang lebih baik, dan tidak mempermasalahkan pengorbanan pribadi yang sudah dikeluarkan untuk memajukan organisasi. Pegawai menunjukkan perasaan bangga dan merasa menjadi bagian dari organisasi, sehingga pegawai menunjukkan loyalitasnya dengan bekerja penuh tanggung jawab serta ketelitian. Dengan menciptakan perasaan dan keterikatan yang kuat dalam

organisasi, meningkatkan loyalitas merupakan cara dalam menjaga komitmen kerja para pegawai. Tumbuhnya rasa komitmen setiap pegawai terhadap organisasi akan membawa pegawai terhadap keinginan dan keputusan untuk tetap berada dalam organisasi dan membantu memajukan organisasi melalui peningkatan kinerja dan mencapai visi dan misi organisasi yang akan dicapai.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Luthfia, et.al (2017) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh secara signifikan dengan arah positif dari komitmen kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **5.2.2. Pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil uji t pada tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>2</sub> atau hipotesis kedua diterima. Artinya ada pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap Kinerja Pegawai (KP).

Adanya pengaruh signifikan kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai diperkuat dari hasil analisis jalur (path) dapat kita ketahui nilai koefisien c adalah sebesar 0.496 ( $\beta_c=0.525$ ), dengan  $t_c=6.114$  dan signifikansi  $p<0,05$ . Dengan demikian KDP secara signifikan mempengaruhi KP.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Hasibuan (2017:193) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Berdasarkan hasil penelitian diketahui kurangnya kedisiplinan pegawai khususnya ketaatan pada standar kerja disebabkan karena tidak adanya sanksi yang tegas untuk pegawai yang kurang disiplin. Adanya penggunaan jam istirahat yang kurang efektif, karena sering

disalah gunakan untuk keperluan pribadi membuat waktu masuk kembali kerja menjadi molor. Hal itu membuat jam kerja mereka terpotong, sehingga hasil kerja mereka tidak maksimal, pekerjaan yang harusnya bisa diselesaikan dalam satu hari, dapat terselesaikan lebih dari satu hari. Ketika penggunaan jam kerja dapat dilaksanakan secara optimal dapat meningkatkan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian I Putu Ari Saputra, et. al. (2016) dimana dikatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **5.2.3. Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan uji t, tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Pemberdayaan Pegawai (PP) adalah sebesar 0,009. Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>3</sub> atau hipotesis ketiga diterima. Artinya ada pengaruh Pemberdayaan Pegawai (PP) terhadap Kinerja Pegawai.

Kadarisman (2013) mengemukakan bahwa pemberdayaan merupakan upaya memberikan otonomi, kepercayaan atasan kepada bawahan, serta mendorong mereka untuk kreatif agar dapat merampungkan tugasnya sebaik mungkin. Pemberdayaan pegawai adalah segala potensi yang dimiliki sebagai kekayaan organisasi yang harus didayagunakan secara optimal. Pimpinan telah melakukan Pemberdayaan pegawai secara konsisten dan terprogram sedemikian rupa, sehingga Kinerja Pegawai dapat diketahui dari evaluasi yang dilakukan secara terprogram. Melihat kenyataan di lapangan pelaksanaan Pemberdayaan pegawai telah dilakukan dengan penuh kesungguhan dengan tujuan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai

secara menyeluruh. Atas dasar itu, dapat dinyatakan bahwa variabel Pemberdayaan pegawai cukup potensial meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar. Selain itu pelaksanaan Pemberdayaan pegawai juga menunjukkan bahwa Pemberdayaan pegawai memiliki peran penting bagi peningkatan Kinerja Pegawai. Keberhasilan ini memberi pengaruh bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan dalam hal ini Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar untuk pelaksanaan tugas.

Program pemberdayaan telah dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten kepulauan Selayar, namun permasalahan terkait dengan sumberdaya manusia masih saja terjadi. Hal tersebut terlihat pada kinerja pegawai yang belum maksimal sepenuhnya. Dalam lingkungan internal manajemen masih terlihat belum maksimalnya tugas pekerjaan yang dibebankan kepada masing-masing pegawai, pegawai kurang percaya diri terhadap kemampuannya, pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan keinginan pegawai. Hal ini merupakan indikasi bahwa pegawai kurang diberdayakan di tempat kerja

Hasil Penelitian sejalan dengan penelitian I Putu Magna Anuraga, et. al (2017) yang menunjukkan bahwa pemberdayaan pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **5.2.4. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Pemberdayaan Pegawai**

Hasil uji t berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Komitmen Kerja (KK) adalah sebesar 0,000. Karena nilai Sig.= 0,003 < probabilitas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>4</sub> atau

hipotesis keempat diterima. Artinya ada pengaruh Komitmen Kerja (KK) terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP).

Berpengaruhnya komitmen kerja terhadap pemberdayaan pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar karena komitmen kerja mempengaruhi hampir semua aspek kehidupan organisasi. Komitmen kerja yang diikuti dengan pemberdayaan pegawai akan mempengaruhi tingginya kesungguhan pegawai dalam bekerja karena pegawai diberikan kebebasan dalam mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sehingga pegawai tidak merasa tertekan dan membuat pegawai tersebut merasa puas dalam bekerja karena merasa senang dengan pekerjaannya saat ini karena sesuai dengan kemampuan pegawai dan di dukung dengan fasilitas yang diberikan organisasi sehingga pegawai tersebut memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi dan akan terus berkarir di organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.

Penelitian ini didukung oleh teori Carlzon (1987) dalam Melhem (2004) bahwa tingginya pemberdayaan karena pegawai diberikan kebebasan dalam mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pegawai tidak merasa tertekan dan membuat pegawai tersebut merasa puas dalam bekerja sehingga menyebabkan tingginya komitmen kerja pegawai tersebut terhadap organisasi karena memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi.

#### **5.2.5. Pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Pemberdayaan Pegawai**

Hasil Uji t, berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) adalah sebesar 0,024.

Karena nilai Sig.= 0,000 < probabilitas 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>5</sub> atau hipotesis kelima diterima. Artinya ada pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP).

Pegawai yang memiliki disiplin tinggi maka dia akan terbiasa datang tepat waktu dalam bekerja, sedangkan pegawai yang memiliki disiplin rendah terbiasa untuk datang terlambat dalam bekerja. Ketika pegawai memiliki disiplin tinggi, maka dia akan berusaha menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu. Hal ini akan meningkatkan kinerja, karena pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu. Pegawai yang taat pada peraturan kerja selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja yang ditetapkan oleh organisasi. Dengan mengikuti prosedur kerja yang ada, maka hal tersebut akan meminimalisir adanya kesalahan pegawai pada hasil kerjanya. Pegawai yang taat pada standar kerja dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. Pegawai yang disiplin akan menggunakan jam kerjanya secara maksimal untuk bekerja, karena mereka merasa mempunyai tanggung jawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya. Dengan penggunaan jam kerja secara maksimal, maka kinerja yang dihasilkan akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian dijelaskan bahwa kualitas disiplin berpengaruh terhadap Pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar. Artinya semakin bagus pemberdayaan pegawai maka semakin bagus kualitas disiplin pegawai. Hal ini karena pada organisasi terjalin kepercayaan antara pimpinan dan pegawai, organisasi dapat menumbuhkan rasa percaya diri pegawai

dengan menghargai kemampuan yang dimiliki pegawai, adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara pegawai dan Kepala Dinas. Makna dari kualitas disiplin pegawai terhadap pemberdayaan ini diasumsikan bahwa semakin efektif pelaksanaan pemberdayaan pegawai, maka akan semakin meningkat kualitas disiplin pegawai dan pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan pegawai memiliki hubungan dan pengaruh yang kuat dengan kualitas disiplin pegawai.

Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Rivai (2011) yang mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat untuk berkomunikasi dengan pegawai agar bersedia mengubah suatu perilaku agar dapat melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai.

#### **5.2.6. Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung 0.316 sedangkan pengaruh tidak langsung harus dihitung yaitu  $(0.378 \times 0.235) = 0.088$ . Oleh karena nilai  $t$  hitung = 3,0028 lebih besar dari  $t$  tabel = 1.96 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi, dimana nilai  $t$  hitung lebih tinggi dibandingkan nilai  $t$  tabel ( $3,0028 > 1,96$ ). Artinya ada pengaruh positif dan signifikan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai.

Adanya pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja melalui pemberdayaan pegawai, hal ini menunjukkan tingginya kesungguhan pegawai dalam bekerja, kerja sama yang baik yang dilakukan dengan rekan kerja dan kinerja yang dilakukan

secara maksimal dapat menciptakan hasil yang mampu memajukan organisasi. Selain itu pegawai memiliki keinginan yang tinggi untuk mempertahankan keanggotaannya didalam organisasi, dibuktikan dengan terjalinya hubungan yang baik dan kompak atau harmonis dengan rekan kerja mereka maupun atasan sehingga berdampak pada kekompakan mereka dalam bekerja.

Disisi lain kesungguhan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar karena pegawai diberikan kebebasan dalam mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sehingga pegawai tidak merasa tertekan dan membuat pegawai tersebut merasa puas dalam bekerja karena merasa senang dengan pekerjaannya. Sehingga karyawan merasa berat meninggalkan organisasi dan senantiasa memberikan kontribusi yang lebih untuk organisasi walaupun ada tawaran dari organisasi lain. Selain itu juga dijelaskan bahwa pegawai telah memperoleh dan mengalami proses dalam penciptaan kemampuan dan dukungan kepada pegawai serta kesempatan yang diberikan kepada pegawai dalam memperoleh dan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kekuasaan yang cukup mempengaruhi kehidupannya dan kehidupan rekan kerja ataupun keluarga yang menjadi perhatiannya. Ditunjukkan dengan kesadaran dalam diri pegawai mengetahui dan memahami arti pekerjaan yang dilakukannya selama ini sehingga pegawai senantiasa berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. Dibuktikan dengan tingginya kesadaran yang muncul dari dalam diri pegawai untuk berkomitmen dan bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis (seperti adanya saling menghargai atasan dengan pegawai dan adanya kerjasama antara rekan kerja yang merupakan partner kerja mereka).



Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Mathis, dan Jackson, 2004; dalam Tilaar, (2014) yang mengatakan komitmen kerja merupakan pengakuan seseorang dari nilai-nilai dan tujuan dari pekerjaan, sehingga selalu berupaya untuk berkarya dan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

#### **5.2.7. Pengaruh Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung 0.383 sedangkan pengaruh tidak langsung harus dihitung yaitu  $(0.240 \times 0.235) = 0.056$ . Oleh karena nilai  $t$  hitung = 3,1698 lebih besar dari  $t$  tabel = 1.96 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi, dimana nilai  $t$  hitung lebih tinggi dibandingkan nilai  $t$  tabel ( $3,1698 > 1,96$ ). Artinya ada pengaruh positif dan signifikan kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai.

Disiplin merupakan suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain dengan meningkatkan orientasi kerjanya. Oleh karena itu pegawai harus mematuhi peraturan yang ada diorganisasi misalkan pegawai harus datang dan pulang tepat waktu pada jam yang telah ditetapkan organisasi dan pimpinan wajib memberikan hukuman jika salah satu pegawai ada yang melanggar tata tertib yang ada diorganisasi.

Pemberdayaan sebagai suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan masalahnya sendiri dengan cara memberikan kepercayaan dan kewenangan sehingga menumbuhkan rasa

tanggung jawabnya. Kreatifitas, fleksibilitas atas pekerjaan sendiri dapat terbentuk dari proses pemberdayaan karyawan hal ini akan menunjang potensi yang ada didalam diri karyawan dalam menyelesaikan tugasnya (Wibowo.,2012; dalam Mahiri, 2017).

Berdasarkan hasil penelitian adanya pengaruh kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai melalui pemberdayaan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar. Hal ini karena pegawai selalu berupaya menerapkan disiplin dengan baik, dengan berusaha dengan maksimal menghindari angka kemangkiran (absensi) pegawai yang sering terlambat dan pulang kantor lebih cepat, saling melampar tanggung jawab, penyelesaian pekerjaan dan menghindari terjadi konflik. Selain itu pemberdayaan pegawai tergolong tinggi. Hal ini karena tingginya kompetensi pegawai dimana pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, pekerjaan yang diberikan sesuai dengan keahlian yang dimiliki pegawai dan pegawai senantiasa bersikap baik.

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN, SARAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen Kerja (KK) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (KP). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen kerja maka Kinerja Pegawai semakin meningkat
2. Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (KP). Hal ini mengindikasikan bahwa jika Kualitas Disiplin Pegawai tinggi, maka kinerja pegawai dapat meningkat
3. Pemberdayaan Pegawai (PP) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (KP). Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi Pemberdayaan Pegawai maka kinerja pegawai juga meningkat
4. Komitmen Kerja (KK) berpengaruh positif terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP). Mengindikasikan bahwa jika komitmen kerja tinggi maka pemberdayaan pegawai juga tinggi.
5. Kualitas Disiplin Pegawai (KDP) berpengaruh positif terhadap terhadap Pemberdayaan Pegawai (PP). Mengindikasikan bahwa jika kualitas disiplin pegawai tinggi maka pemberdayaan pegawai juga tinggi.

6. Komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan pegawai sebagai variable mediasi. Artinya bahwa secara parsial pemberdayaan pegawai menjadi variabel mediasi parsial antara komitmen kerja terhadap kinerja pegawai
7. Kualitas disiplin pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan pemberdayaan pegawai sebagai variable mediasi. Artinya bahwa secara parsial pemberdayaan pegawai menjadi variabel mediasi parsial antara kualitas disiplin pegawai terhadap kinerja pegawai

## **6.2. Saran**

Dalam penelitian ini penulis telah berupaya menerapkan prosedur ilmiah dengan baik sesuai ketentuan dan standar yang ada, meskipun demikian ada beberapa keterbatasan dikarenakan masih ada faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selain komitmen kerja, kualitas disiplin pegawai dan pemberdayaan pegawai. Terkait dengan hal tersebut maka secara umum penulis menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar meningkatkan komitmen kerja pada organisasinya dengan cara memberikan perhatian lebih khususnya pada kualitas hubungan atasan dengan bawahan karena dengan adanya kedekatan hubungan antara atasan dengan pegawainya maka akan menciptakan iklim yang baik dalam organisasi sehingga pegawai akan merasa lebih hormat dan berkomitmen dengan atasannya dan organisasinya.
2. Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar perlu meningkatkan kontrol yang telah dilakukan saat ini kepada pegawai untuk datang tepat waktu, tertib

dan teratur dalam bekerja, memberikan penghargaan kepada pegawai yang disiplin dalam bekerja dan memberikan hukuman kepada pegawai yang tidak disiplin atau tidak bertanggung jawab dalam bekerja diluar aturan yang telah ditetapkan pemerintah.

3. Pemberdayaan pegawai harus mendapat dukungan penuh dari *top management* Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar, untuk itu perlu untuk memberikan bekal tambahan dan meningkatkan kemampuan pegawai melalui program pelatihan dan memberikan sarana dan prasarana yang baik agar pegawai dapat melaksanakan tugas dengan kemampuan terbaik yang dimiliki. Pihak Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar juga memberikan tanggung jawab dan otonomi kepada pegawai sehingga mereka dapat memfokuskan kemampuan terbaiknya dalam melaksanakan tugas dan mendorong pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

### **6.3. Implikasi Penelitian**

1. Implikasi dari hasil temuan ini, menunjukkan pentingnya untuk meningkatkan komitmen kerja, kualitas disiplin pegawai dan pemberdayaan pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen kerja memiliki peran penting dalam mendukung kemajuan organisasi. Oleh karena itu, hendaknya komitmen kerja ditempatkan sebagai faktor strategis dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kualitas disiplin pegawai memberikan dampak baik terhadap kinerja pegawai sehingga pimpinan perlu memperhatikan disiplin pegawai dengan mengarahkan

perhatiannya terhadap kondisi kualitas disiplin pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab serta mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dari segi pemberdayaan pegawai sudah terlaksana namun masih belum berjalan sepenuhnya, sehingga pentingnya program pemberdayaan bagi seluruh pegawai yang ada yaitu dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan bidang kerja dan kemampuan yang dimiliki pegawai agar memiliki kemampuan dalam bekerja sesuai dengan tanggung jawab serta target kerja dalam mencapai tujuan, visi dan misi organisasi. Disamping itu pimpinan harus menjadikan pemberdayaan sebagai prioritas bagi seluruh pegawai yang ada sehingga pegawai merasa dirinya diberdayakan serta memiliki keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi melalui sikap, kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya.

2. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan berkontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang MSDM.
3. Dari hasil pengamatan, penulis berpendapat bahwa penggunaan pemberdayaan pegawai sebagai variabel mediasi masih jarang digunakan apalagi jika dihubungkan dengan model penelitian yang peneliti gunakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andini, R. (2010). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention. *Dinamika Sains*, 8(16), Article 16. <http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/view/54>
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen*, 14(02), 7.
- Arifin, N. (2010). Analisis Budaya Organisasional Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Dalam Peningkatan Kinerja Organisasional Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Pendidikan*, 7(2), Article 2. <https://doi.org/10.21831/jep.v7i2.572>
- Bagis, F., Pratama, B. C., & Kharismasyah, A. Y. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Institusi Pendidikan. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 13(2), Article 2. <https://doi.org/10.24127/jm.v13i2.394>
- Bangun, Wilson. (2012). *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: Erlangga.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange & power in social life*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Daud, A., Ferdinand, A. T. & Sufian, S. (2018). *Membangun Agilitas Kolaborasi Layanan Untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Darlis, Edfan. (2002). “PENGARUH Komitmen Organisasional Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran”. *JRAI*, Vol 5 No.1, hal 85-101
- Davis, Gordon B. (2014). *Kerangka Dasar Sistem Informasi Manajemen*. Palembang: Maxikom
- Devi, E. K. D. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Karyawan Outsourcing PT SEMERU KARYA*

*BUANA SEMARANG* ) [Masters, Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro]. <http://eprints.undip.ac.id/17249/>

Departemen Pendidikan Nasional, (2010), Pendidikan Karakter Teori & Aplikasi, Jakarta: Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan dan Menengah Kementerian Pendidikan Nasional.

Emanuel, Ariek. (2011). “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan Dan Perilaku Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Efektifitas Organisasi Pada PT. Wirajaya Anugrah Perkasa”.

Ghozali, Imam. (2011). “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Ghozali, (2014). Aplikasi analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit. UNDIP , Semarang

Griffin, Ricky W.(2014). Perilaku Organisasi-Manajemen Sumber. Daya Manusia dan Organisasi Edisi Kesembilan. Jakarta: Salemba Empat

Hair, J.F, Black, W.,C, Babin, B,J & Anderson, R,E. (2014). EXPLORATORY FACTOR ANALYSIS. *Pearson New International Edition*. British Library Cataloguing – in – publication data.

Hasibuan, Malayu S.P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara

Hasibuan, Malayu S.P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

Helmi, A. F. (1996). Disiplin kerja. Buletin Psikologi Tahun IV, Nomor 2, Desember 1996, Edisi Khusus ulang tahun XXXII

Hoi, Chun-Keung., Wu, Qiang., Zhang, Hao. (2013). Is Corporate Social Responsibility (CSR) Associated with Tax Avoidance? Evidence from Irresponsible CSR Activities. *The Accounting Review*. Vol. 88, No. 6 pp. 2025-2059

Indayati, Nurul., Thoyib, Armanu, dan Rofianty. (2011). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya), 1-13. Retrieved from ISSN: 1693-5241.



- I Putu Ari Saputra, et. al. (2016). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen (Volume 4 Tahun 2016)
- Isrorina dan Widhy Setyowati (2017). Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Iklim Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pekalongan
- I Putu Magna Anuraga. et al. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pemberdayaan Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai. E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.9 (2017): 3291-3324
- Irawan. (2012). Manajemen Pemasaran Modern Edisi ke-2. Yogyakarta: Liberty Offset
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2014). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 17(1), 73–90. <https://doi.org/10.24914/jeb.v17i1.240>
- Kadarisman, M. (2013). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Depok: Raja Grafindo Persada.
- Karjantoro, Handoko. (2004). Mengelola Kinerja. Jakarta: PT. Mahakam.
- Kast, Fremon E. dan James E. Rosenzweig, (2015). Organisasi Dan Manajemen, Jakarta : Bumi. Aksara
- Kusuma, D. M. (n.d.). *Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kutai Timur*. 1, 14.
- Lubis Arfan Ikhsan. (2011). *Akuntansi Keperilakuan, cetakan kedua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthfia, S. M., Djaelani, A. Q., & Slamet, A. R. (2017). Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Agama Kota Batu. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 6(04), Article 04. <http://www.riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/468>
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

- Makarim, M. H. (n.d.). (2012). *Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi*. 134.
- Mahardikawanto. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD DR. M. Ashari pemaalang. Skripsi jurusan manajemen fakultas ekonomi universitas negeri semarang
- Mahardiani. (2004). Faktor-faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pemberdayaan. Karyawan di RS Roemani Semarang. Tesis. Semarang: Program Pascasarjana
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2015). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mahiri, E. A. (2017). Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Pada karyawan perusahaan daerah air minum (pdam) kantor pusat majalengka. Maksi, 4(2).
- Makarim, M. H. (2018). Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk Kantor Cabang Bri Sleman. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (JMBI)*, 7(6), 601–609.
- Mangkuprawira, (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Penerbit Ghalia. Indonesia, Jakarta
- Mangkunegara. (2011). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. PT . Remaja. Rosdakarya. Bandung
- Melhem, Yahya. (2004). “The antecedents of customer-contact employees’ empowerment”. *Emerald Insight* , Vol. 26, Pp.72-93.
- Muhammad Taufiek Rio Sanjaya. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta. Skripsi Program Studi Manajemen-Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

- McShane, Steven L, & Von Glinow, Mary Ann. (2010). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. New York: The.
- Nasution. (2009). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Nurafendi, N., Nurhasanah, N., & Lia Suprihartini, L. (2019). Pengaruh kualitas sumber daya manusia, disiplin kerja, lingkungan kerja dan stres kerja terhadap KANTOR X. *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap KANTOR X*. <https://fe.umrah.ac.id>
- Naoval Wahyu Marazola. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT Sabdo Palon Sukoharjo. Skripsi Universitas Islam Indonesia Fakultas Ekonomi Yogyakarta
- Umam, Khaerul . (2009). *Perilaku Organisasi*. Cetakan 1. CV Pustaka Setia. Bandung
- Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan | Journal of Theory and Applied Management*, 9(2), Article 2. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3019>
- Pieterse, A.N. et al. (2010). "Transformational and Transactional Leadership and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Empowerment
- Prawirosentono, Suryadi. (2011). *Kinerja*. Bandung: Alfabeta
- Ratna, Nyoman Kutha. (2013). *Teori, Metode dan Teknik Penelitian Sastra*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai & Basri, (2014), *Performance Appraisal*, Raja, Grafindo Persada, Jakarta
- Robbins, Stephen P. (2011). *Organizational behavior*. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey 07458. 77-89\*. Page 4

- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Pujisari, Yusti. (2001). *Pengaruh Jenis Kelamin dan Peran Jenis Kelamin Terhadap Kepuasan Kerja, Stres Kerja & Keinginan Berpindah*, Tesis Fakultas. Ekonomi Universitas Muhammadiyah Semarang
- Sianipar, A.R.B. dan Haryanti, K. (2014). *Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan Bidang Produksi CV. X. Jurnal Psikodemensia. Vol. XIII, No.1 (98-114).*
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi. Aksara
- Sedarmayanti, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika. Aditama
- Suryadewi, P. C., Dunia, I. K., & Suharsono, N. (2014). *Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Segara Nusantara. 4(1), 11.*
- Suwardi & Utomo, J. (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai Setda Kabupaten Pati). Jurnal Analisis Manajemen, 5(1), 75–86.*
- Sutrisno, Edy . (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit: Jakarta,. Kencana
- Sugiono, (2011). *Metode Penelitian Pendidikan ( Pendekatan. Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*; Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*?. Bandung : ALFABETA.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,. Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Singarimbun, M (2013). *Metode Penelitian Survai*. Jakarta: LP3S
- Sopiah (2011), *Perilaku Organisasional.*: C.V Andi Offset, Yogyakarta
- Timpe (2012) *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja*, cetakan kelima, Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Tilaar, R., Mekel, P. A., dan Tarore, R. N. (2014). *Analisis Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja pada*

Kantor badan Pengelola Perbatasan Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(3)

Tyas, R. D., & Sunuharyo, B. S. (n.d.). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap)*. 9.

Tiro, M A & Sukarna. (2012). *Pengembangan Instrumen Pengumpulan Data Penelitian*. Makassar: Andira Publisher Makassar

Udayanto, R. R., Dr. I Wayan Bagia, M. S., & Ni Nyoman Yulianthini, S. E. (2015). Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Coca-Cola. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 3(1), Article 1. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/4656>

Usman, B. (2019). Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 10(1), 1–18. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v10i1.2754>

Utomo, F. N. A. (n.d.). *The Effect Of Employee Empowerment And Motivation On Employee Performance*. 68.

Widyastuti, Y. (2010). Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Percontohan Serang Provinsi Banten. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(2), Article 2. <https://doi.org/10.31506/jap.v1i2.2835>

Wibowo, (2016). *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada. Jakarta

Widodo, Budiharto. (2014). *Teori san Implementasi. Edisi Revisi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

## KUESIONER PENELITIAN

### PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KUALITAS DISIPLIN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR

Kepada Yth:  
Bapak / Ibu / Saudara(i) Responden  
Di  
t e m p a t

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi tugas akhir/tesis demi memperoleh gelas Magister Manajemen (M.M.) Prodi. Magister Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Nobel Indonesia. Maka dengan segala kerendahan hati saya memohon kepada Bapak/Ibu/Saudara(i) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam bentuk tanggapan terhadap beberapa pernyataan yang tersedia dalam kuisisioner ini mengenai topik **“Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar”**.

Adapun pengumpulan data dari kuisisioner ini semata-mata hanya digunakan untuk keperluan akademis dan penelitian guna menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Semua data dalam kuisisioner ini akan dijamin kerahasiaannya oleh peneliti. Kesediaan dan kerjasama yang Bapak/Ibu/Saudara(i) berikan dalam bentuk informasi yang benar dan lengkap akan sangat mendukung keberhasilan penelitian ini. Selain itu, jawaban yang Bapak/Ibu berikan juga merupakan sumbangan yang sangat berharga bagi penulis.

Akhir kata, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara(i) yang telah meluangkan waktunya dalam pengisian kuisisioner ini.

Makassar,      September 2020

Hormat saya,

Daeng Massekre

#### A. DATA IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden : .....(Diisi oleh peneliti)
2. Nama (boleh tidak diisi) : .....
3. Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
4. Usia :  <25 Tahun  26-35 Tahun  36-45 Tahun  
 46-55 Tahun  >55 Tahun
5. Pendidikan Terakhir :  SLTA  Diploma  S-1  
 S-2  S-3
6. Lama Bekerja :  <1 Tahun  1-5 Tahun  6-10 Tahun  
 11-15 Tahun  16-20 Tahun  21-25 Tahun  
 26-30 tahun  >31 Tahun

## B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Adapun petunjuk pengisian kuisisioner adalah sebagai berikut :

1. Kepada Bapak/Ibu/Saudara(i) diharapkan untuk menjawab seluruh pernyataan yang ada dengan jujur dan apa adanya..
2. Berilah tanda (√) pada kolom yang tersedia dan pilih satu alternatif jawaban paling sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.
3. Semakin tinggi tingkat persetujuan Bapak/Ibu/Saudara(i) pada pernyataan tersebut maka akan semakin tinggi derajat kesesuaian terhadap penelitian ini.
4. Terdapat 5 (lima) alternatif jawaban yang dapat dipilih yaitu sebagai berikut :

Simbol	Kategori	Bobot Nilai
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

### I. Komitmen Kerja (X<sub>1</sub>)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Berusaha dalam mencapai tujuan organisasi</b>						
1.	Saya bersedia bekerja lebih keras dari pada yang diharapkan demi kesuksesan organisasi					
<b>Intensitas keterlibatan dalam pekerjaan</b>						
2.	Sebagian besar tujuan dalam hidup saya berorientasi pada pekerjaan					
<b>Soliditas kerjasama tim</b>						
3.	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim					
<b>Bertekad keras demi kesuksesan organisasi</b>						
4.	Organisasi memberikan peluang yang terbaik bagi saya dalam meningkatkan kinerja organisasi					

**II. Kualitas Disiplin Pegawai (X<sub>2</sub>)**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Ketaatan pada standar kerja</b>						
1.	Saya selalu berada di meja kantor selama jam kerja berlangsung					
<b>Ketaatan pada peraturan kerja</b>						
2.	Saya menerima hukuman/sanksi jika tidak hadir tepat waktu					
<b>Tingkat kewaspadaan tinggi</b>						
3.	Saya selalu teliti dalam bekerja					
<b>Frekuensi Kehadiran</b>						
4.	Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					

**III. Pemberdayaan Pegawai (X<sub>3</sub>)**

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Menerima Tanggung Jawab yang besar</b>						
1.	Saya merasa malu jika pekerjaan belum selesai dikerjakan					
<b>Memiliki otoritas dalam menentukan cara bekerja</b>						



2.	Dalam mengambil keputusan, saya dilibatkan didalamnya.					
<b>Mampu mendayagunakan</b>						
3.	Saya mampu mendayagunakan kemampuan saya untuk menciptakan ide baru yang mendukung organisasi					
<b>Memaknai pekerjaan sebagai ritual ibadah</b>						
4.	Saya melakukan pekerjaan dengan cara terbaik untuk mendapatkan pahala					

#### IV. Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<b>Kualitas pekerjaan yang dihasilkan</b>						
1.	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi					
<b>Kemampuan dalam meningkatkan jumlah pekerjaan</b>						
2.	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan					
<b>Bekerja dengan berorientasi pada hasil</b>						
3.	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Selalu tepat waktu dalam melaksanakan tugas</b>						
4.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan					

### REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

No.	JK	Usia	Pendidikan	Lama	Komitmen Organisasi (X1)					Kualitas Disiplin Pegawai (X2)					Pemberdayaan Pegawai (X3)					Kinerja Pegawai (Y)				
Resp.			Terakhir	Bekerja	X1-1	X1-2	X1-3	X1-4	Jml	X2-1	X2-2	X2-3	X2-4	Jml	X3-1	X3-2	X3-3	X3-4	Jml	Y-1	Y-2	Y-3	Y-4	Jml
1	2	1	2	4	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
2	1	3	1	1	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	5	18	3	4	4	4	15
3	2	3	3	4	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
4	1	3	2	4	3	3	4	4	14	4	4	3	5	16	4	5	3	4	16	4	4	4	4	16
5	2	1	3	4	5	3	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
6	1	5	3	4	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	5	5	4	5	19	4	4	5	5	18
7	2	3	3	4	3	3	3	4	13	4	4	3	3	14	3	4	3	4	14	4	4	4	5	17
8	1	3	3	1	3	4	3	3	13	4	5	2	5	16	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17
9	2	1	1	1	4	3	4	4	15	4	4	4	5	17	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16
10	1	3	3	6	5	4	5	4	18	4	4	4	4	16	3	5	4	5	17	5	4	3	4	16
11	2	4	3	6	3	5	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16
12	1	4	3	4	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15	3	4	4	5	16	4	4	4	4	16
13	1	1	3	6	4	4	5	4	17	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20
14	1	4	1	1	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18
15	2	5	3	6	5	4	4	5	18	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17
16	1	3	1	4	4	2	4	2	12	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	5	4	4	3	16
17	1	1	3	2	3	5	2	3	13	4	4	3	5	16	4	3	4	4	15	3	4	4	5	16
18	1	3	1	6	5	4	4	4	17	5	5	4	5	19	4	4	4	4	16	5	5	5	4	19
19	2	4	1	4	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17
20	1	1	3	6	3	2	5	3	13	5	4	4	5	18	4	4	3	4	15	4	5	4	4	17
21	1	3	1	2	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	5	4	5	18	4	4	4	4	16
22	1	1	3	4	3	3	3	5	14	3	3	5	3	14	5	3	3	3	14	3	3	4	4	14
23	1	3	1	5	4	3	3	3	13	4	4	4	3	15	4	4	3	3	14	4	4	5	3	16
24	1	3	1	2	4	4	4	3	15	5	4	5	5	19	4	4	5	4	17	4	4	5	4	17
25	1	1	3	6	4	4	4	3	15	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	3	5	16
26	2	3	1	4	4	2	4	4	14	4	4	4	4	16	2	2	4	4	12	4	4	4	4	16
27	1	3	3	2	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16	2	2	4	4	12	4	4	4	3	15
28	2	1	1	6	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16
29	1	3	3	6	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
30	2	2	1	4	4	4	4	3	15	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	5	5	4	5	19
31	1	2	3	6	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	5	5	4	4	18	4	5	5	5	19
32	2	1	1	6	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	5	5	4	4	18
33	2	3	3	6	4	4	4	2	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
34	1	2	1	4	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15	4	4	5	4	17

35	2	1	3	4	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	4	4	3	4	15
36	1	3	1	6	4	4	4	4	16	5	4	5	4	18	4	4	4	5	17	5	5	5	5	20
37	2	2	3	4	4	4	4	3	15	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	4	4	5	18
38	1	1	1	6	4	4	4	4	16	5	4	5	5	19	4	4	5	4	17	4	5	4	5	18
39	2	3	3	4	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	3	3	4	3	13	4	4	5	5	18
40	1	1	1	6	5	4	4	5	18	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	5	4	17
41	2	3	3	6	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18
42	1	1	1	4	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	3	4	4	4	15
43	2	3	3	2	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	5	4	5	18	4	4	4	4	16
44	1	1	3	4	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	2	4	4	4	14	4	4	4	4	16
45	1	2	1	2	4	4	4	3	15	5	5	5	5	20	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17
46	1	2	3	4	3	3	3	3	12	3	3	3	4	13	4	4	4	3	15	4	4	4	3	15
47	2	3	1	5	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
48	2	2	3	4	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	4	4	5	16	4	4	4	4	16
49	1	3	1	5	4	5	4	4	17	5	5	5	5	20	4	4	4	5	17	5	5	5	4	19
50	1	3	3	4	1	1	1	1	4	3	2	1	2	8	4	2	3	3	12	1	1	1	5	8
51	2	2	3	2	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	3	4	5	5	17	4	4	4	4	16
52	1	3	3	4	4	3	4	4	15	4	5	5	4	18	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16
53	2	2	3	5	3	3	3	3	12	4	4	3	4	15	4	4	4	5	17	3	4	3	3	13
54	1	2	3	4	3	4	4	4	15	5	4	4	4	17	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16
55	2	4	3	2	4	4	4	5	17	4	4	4	5	17	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16
56	1	4	3	4	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20
57	2	4	3	4	3	3	3	3	12	4	4	4	4	16	4	3	4	4	15	4	4	4	4	16
58	1	2	1	2	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16	3	4	4	3	14	4	4	4	4	16
59	2	4	3	3	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
60	1	2	3	5	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16
61	1	4	4	3	4	4	4	2	14	5	5	5	4	19	3	4	4	5	16	4	4	4	4	16
62	1	2	3	3	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16
63	2	4	4	5	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
64	1	2	3	3	4	4	4	4	16	4	4	3	4	15	3	4	4	4	15	4	4	4	4	16
65	1	4	3	3	3	2	2	3	10	5	4	4	5	18	4	4	4	4	16	3	3	3	3	12
66	2	2	3	5	4	4	4	4	16	3	3	4	4	14	4	4	3	4	15	4	4	4	4	16
67	1	4	3	3	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	2	4	3	3	12	5	5	5	5	20
68	1	2	3	3	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
69	1	4	3	5	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20
70	1	2	3	3	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	5	4	4	16	4	4	4	4	16
71	1	4	3	5	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	5	5	4	4	18	4	4	3	4	15
72	1	2	2	3	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16

73	2	4	2	3	4	4	5	5	18	5	4	5	5	19	4	4	4	4	16	4	5	4	5	18
74	2	2	2	5	4	5	4	4	17	4	4	4	4	16	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16
75	1	4	2	3	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
76	1	2	1	5	4	4	3	3	14	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
77	1	4	2	3	4	3	4	3	14	4	4	4	5	17	3	3	4	4	14	4	4	4	4	16
78	1	2	1	5	5	5	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16
79	2	4	1	3	3	4	5	5	17	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	5	4	4	17
80	1	2	2	5	3	2	2	1	8	4	4	4	4	16	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4
81	2	4	2	7	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	3	4	4	4	15
82	1	2	2	5	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16
83	2	3	2	7	5	4	4	4	17	5	5	5	5	20	5	5	5	4	19	5	4	4	5	18
84	1	2	2	5	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	4	4	4	5	17
85	1	2	2	7	4	3	3	2	12	3	3	3	4	13	3	3	4	4	14	4	4	4	3	15
86	1	5	2	5	5	4	4	4	17	5	4	5	4	18	3	5	4	5	17	5	5	5	5	20
87	2	2	2	8	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20	5	5	5	5	20	5	4	4	5	18
88	1	3	2	5	5	4	4	4	17	4	4	4	4	16	4	3	5	3	15	4	4	4	4	16
89	2	2	2	8	4	4	3	3	14	4	4	5	5	18	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16
90	1	5	2	5	4	4	4	2	14	4	4	4	3	15	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16
91	1	2	2	8	4	3	3	3	13	4	4	4	4	16	3	3	4	3	13	4	4	5	5	18
92	2	2	2	5	4	4	4	4	16	4	4	4	4	16	4	4	5	5	18	4	4	4	4	16
93	1	3	2	8	4	4	4	4	16	4	4	4	5	17	4	5	4	5	18	4	4	4	4	16
94	2	5	2	7	4	4	4	3	15	5	5	5	5	20	4	4	5	4	17	4	5	5	5	19
95	2	2	2	5	4	4	4	4	16	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	5	5	5	5	20
96	1	2	2	8	5	4	4	5	18	5	5	4	4	18	4	3	4	4	15	4	4	5	4	17
97	2	2	2	7	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	5	4	3	4	16	3	3	3	2	11
98	1	5	1	7	4	4	4	3	15	5	4	5	5	19	4	4	5	4	17	4	4	4	4	16
99	1	5	1	8	3	4	4	3	14	4	4	3	5	16	4	4	4	3	15	3	4	4	5	16
100	1	2	2	7	3	3	5	3	14	5	5	5	5	20	4	4	5	5	18	5	4	5	4	18

## Lampiran 2:

- **UJI VALIDITAS ITEM ( $r > 0.196$ )**

### 1. VALIDITAS KOMITMEN KERJA

		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	Komitmen Kerja
X1.1	Pearson Correlation	1	.502**	.442**	.447**	.753**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X1.2	Pearson Correlation	.502**	1	.452**	.473**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X1.3	Pearson Correlation	.442**	.452**	1	.533**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X1.4	Pearson Correlation	.447**	.473**	.533**	1	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
Komitmen Kerja	Pearson Correlation	.753**	.776**	.773**	.810**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

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

### 2. VALIDITAS KUALITAS DISIPLIN

		Correlations				
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	Kualitas Disiplin Pegawai
X2.1	Pearson Correlation	1	.758**	.630**	.520**	.867**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.2	Pearson Correlation	.758**	1	.572**	.543**	.852**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.3	Pearson Correlation	.630**	.572**	1	.468**	.827**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X2.4	Pearson Correlation	.520**	.543**	.468**	1	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
Kualitas Disiplin Pegawai	Pearson Correlation	.867**	.852**	.827**	.765**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

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

### 3. VALIDITAS PEMBERDAYAAN PEGAWAI

#### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Pemberdayaan Pegawai
X3.1	Pearson Correlation	1	.525**	.348**	.280**	.728**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.005	.000
	N	100	100	100	100	100
X3.2	Pearson Correlation	.525**	1	.347**	.536**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X3.3	Pearson Correlation	.348**	.347**	1	.550**	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
X3.4	Pearson Correlation	.280**	.536**	.550**	1	.771**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
Pemberdayaan Pegawai	Pearson Correlation	.728**	.805**	.723**	.771**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

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

### 4. VALIDITAS KINERJA

#### Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Kinerja Pegawai
Y1	Pearson Correlation	1	.752**	.656**	.407**	.854**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
Y2	Pearson Correlation	.752**	1	.734**	.500**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	100	100	100	100	100
Y3	Pearson Correlation	.656**	.734**	1	.425**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	100	100	100	100	100
Y4	Pearson Correlation	.407**	.500**	.425**	1	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	100	100	100	100	100
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.854**	.898**	.853**	.704**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	100	100	100	100	100

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

- **UJI RELIABILITAS**
  - 1. RELIABILITAS KOMITMEN KERJA**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.781	4

→ Nilai Cronbach's Alpha  
0.781 > 0.50

- 2. RELIABILITAS KUALITAS DISIPLIN**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	4

→ Nilai Cronbach's Alpha  
0.840 > 0.50

### 3. RELIABILITAS PEMBERDAYAAN PEGAWAI

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.750	4

→ Nilai Cronbach's Alpha  
0.750 > 0.50

### 4. RELIABILITAS KINERJA

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	100	100.0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.844	4

→ Nilai Cronbach's Alpha  
0.542 > 0.50



- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**  
1. **DESKRIPTIF RESPONDEN**

**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	62	62.0	62.0	62.0
Perempuan	38	38.0	38.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 Tahun	15	15.0	15.0	15.0
26-35 Tahun	33	33.0	33.0	48.0
36-45 Tahun	26	26.0	26.0	74.0
46-55 Tahun	19	19.0	19.0	93.0
> 55 Tahun	7	7.0	7.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**Pendidikan Terakhir**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	27	27.0	27.0	27.0
Diploma	26	26.0	26.0	53.0
S1	45	45.0	45.0	98.0
S2	2	2.0	2.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 1 Tahun	4	4.0	4.0	4.0
1-5 Tahun	9	9.0	9.0	13.0
6-10 Tahun	13	13.0	13.0	26.0
11-15 Tahun	25	25.0	25.0	51.0
16-20 Tahun	20	20.0	20.0	71.0
21-25 Tahun	16	16.0	16.0	87.0
26-30 Tahun	7	7.0	7.0	94.0
> 31 Tahun	6	6.0	6.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN  
VARIABEL KOMITMEN KERJA**

**Saya bersedia bekerja lebih keras dari pada yang diharapkan demi kesuksesan organisasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
Netral	19	19.0	19.0	20.0
Setuju	64	64.0	64.0	84.0
Sangat Setuju	16	16.0	16.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**Sebagian besar tujuan dalam hidup saya berorientasi pada pekerjaan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
Tidak Setuju	5	5.0	5.0	6.0
Netral	21	21.0	21.0	27.0
Setuju	66	66.0	66.0	93.0
Sangat Setuju	7	7.0	7.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
Tidak Setuju	3	3.0	3.0	4.0
Netral	20	20.0	20.0	24.0
Setuju	67	67.0	67.0	91.0
Sangat Setuju	9	9.0	9.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**Organisasi memberikan peluang yang terbaik bagi saya dalam meningkatkan kinerja organisasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
Tidak Setuju	5	5.0	5.0	7.0
Netral	28	28.0	28.0	35.0
Setuju	54	54.0	54.0	89.0
Sangat Setuju	11	11.0	11.0	100.0
Total	100	100.0	100.0	

**VARIABEL KUALITAS DISIPLIN****Saya selalu berada di meja kantor selama jam kerja berlangsung**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	6.0	6.0	6.0
	Setuju	61	61.0	61.0	67.0
	Sangat Setuju	33	33.0	33.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya menerima hukuman/sanksi jika tidak hadir tepat waktu**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Netral	5	5.0	5.0	6.0
	Setuju	70	70.0	70.0	76.0
	Sangat Setuju	24	24.0	24.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya selalu teliti dalam bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	1	1.0	1.0	2.0
	Netral	11	11.0	11.0	13.0
	Setuju	60	60.0	60.0	73.0
	Sangat Setuju	27	27.0	27.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Netral	5	5.0	5.0	6.0
	Setuju	54	54.0	54.0	60.0
	Sangat Setuju	40	40.0	40.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**VARIABEL PEMBERDAYAAN PEGAWAI****Saya merasa malu jika pekerjaan belum selesai dikerjakan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	4	4.0	4.0	5.0
	Netral	18	18.0	18.0	23.0
	Setuju	63	63.0	63.0	86.0
	Sangat Setuju	14	14.0	14.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Dalam mengambil keputusan, saya dilibatkan didalamnya**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	3	3.0	3.0	4.0
	Netral	11	11.0	11.0	15.0
	Setuju	65	65.0	65.0	80.0
	Sangat Setuju	20	20.0	20.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya mampu mendayagunakan kemampuan saya untuk menciptakan ide baru yang mendukung organisasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Netral	10	10.0	10.0	11.0
	Setuju	66	66.0	66.0	77.0
	Sangat Setuju	23	23.0	23.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya melakukan pekerjaan dengan cara terbaik untuk mendapatkan pahala**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Netral	11	11.0	11.0	12.0
	Setuju	61	61.0	61.0	73.0
	Sangat Setuju	27	27.0	27.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**VARIABEL KINERJA**

**Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
	Netral	9	9.0	9.0	11.0
	Setuju	67	67.0	67.0	78.0
	Sangat Setuju	22	22.0	22.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
	Netral	3	3.0	3.0	5.0
	Setuju	77	77.0	77.0	82.0
	Sangat Setuju	18	18.0	18.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.0	2.0	2.0
	Netral	7	7.0	7.0	9.0
	Setuju	68	68.0	68.0	77.0
	Sangat Setuju	23	23.0	23.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

**Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	1	1.0	1.0	2.0
	Netral	7	7.0	7.0	9.0
	Setuju	64	64.0	64.0	73.0
	Sangat Setuju	27	27.0	27.0	100.0
	Total	100	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
- 1. **UJI NORMALITAS**

Nilai Sig 0.480 > 0.05 → Data terdistribusi normal

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a, b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.50394960
Most Extreme Differences	Absolute	.084
	Positive	.084
	Negative	-.084
Kolmogorov-Smirnov Z		.841
Asymp. Sig. (2-tailed)		.480

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

2. **UJI MULTIKOLINEARITAS → NILAI VIF < 10.00**  
**Komitmen & Kualitas Disiplin → Pemberdayaan Pegawai**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.300	1.567		4.020	.000		
	Komitmen Kerja	.378	.094	.401	4.006	.000	.707	1.415
	Kualitas Disiplin Pegawai	.240	.105	.230	2.298	.024	.707	1.415

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

- Komitmen, Kualitas disiplin, Pemberdayaan pegawai → Kinerja**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.388	1.463		.949	.345		
	Komitmen Kerja	.316	.088	.319	3.583	.001	.606	1.649
	Kualitas Disiplin Pegawai	.383	.093	.349	4.128	.000	.670	1.492
	Pemberdayaan Pegawai	.235	.088	.224	2.680	.009	.686	1.457

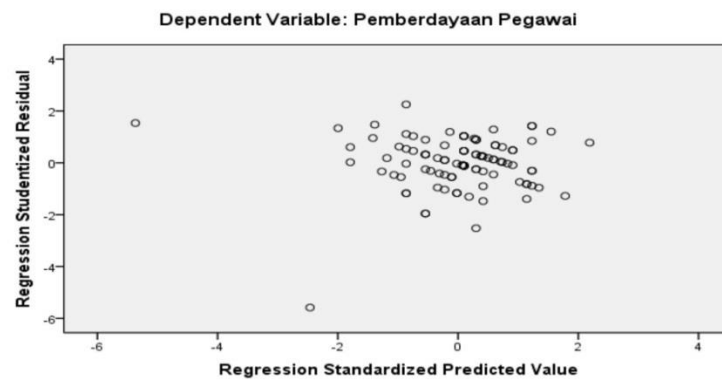
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### 3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas

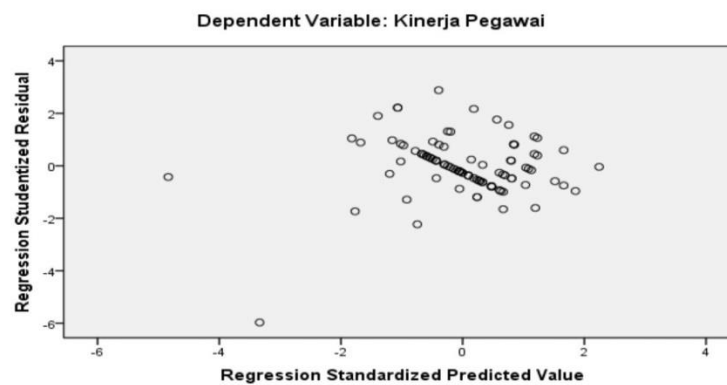
**Komitmen & Kualitas Disiplin → Pemberdayaan Pegawai**

Scatterplot



**Komitmen, Kualitas disiplin, Pemberdayaan pegawai → Kinerja**

Scatterplot



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 1.984**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

**Komitmen & Kualitas Disiplin → Pemberdayaan Pegawai**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	6.300	1.567		4.020	.000		
	Komitmen Kerja	.378	.094	.401	4.006	.000	.707	1.415
	Kualitas Disiplin Pegawai	.240	.105	.230	2.298	.024	.707	1.415

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

**Komitmen, Kualitas disiplin, Pemberdayaan pegawai → Kinerja**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	1.388	1.463		.949	.345		
	Komitmen Kerja	.316	.088	.319	3.583	.001	.606	1.649
	Kualitas Disiplin Pegawai	.383	.093	.349	4.128	.000	.670	1.492
	Pemberdayaan Pegawai	.235	.088	.224	2.680	.009	.686	1.457

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



2. UJI F → F TABEL = 3.09

**Komitmen & Kualitas Disiplin → Pemberdayaan Pegawai**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.375	2	69.188	22.150	.000 <sup>a</sup>
	Residual	302.985	97	3.124		
	Total	441.360	99			

a. Predictors: (Constant), Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

UJI F → F TABEL = 2.70

**Komitmen, Kualitas disiplin, Pemberdayaan pegawai → Kinerja**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	262.265	3	87.422	37.479	.000 <sup>a</sup>
	Residual	223.925	96	2.333		
	Total	486.190	99			

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### 3. UJI KOEFISIEN REGRESI

#### Komitmen & Kualitas Disiplin → Pemberdayaan Pegawai

##### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.560 <sup>a</sup>	.314	.299	1.767	2.077

a. Predictors: (Constant), Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

#### Komitmen, Kualitas disiplin, Pemberdayaan pegawai → Kinerja

##### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja	.	Enter

##### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.734 <sup>a</sup>	.539	.525	1.527	1.778

a. Predictors: (Constant), Pemberdayaan Pegawai, Kualitas Disiplin Pegawai, Komitmen Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

- **UJI SOBEL**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.300	1.567		4.020	.000		
	Komitmen Kerja	.378	.094	.401	4.006	.000	.707	1.415
	Kualitas Disiplin Pegawai	.240	.105	.230	2.298	.024	.707	1.415

a. Dependent Variable: Pemberdayaan Pegawai

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.388	1.463		.949	.345		
	Komitmen Kerja	.316	.088	.319	3.583	.001	.606	1.649
	Kualitas Disiplin Pegawai	.383	.093	.349	4.128	.000	.670	1.492
	Pemberdayaan Pegawai	.235	.088	.224	2.680	.009	.686	1.457

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

$$\text{Rumus} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$t = ab/Sab$$

**a. Uji Sobel Komitmen kerja – Pemberdayaan pegawai – Kinerja**

Diketahui :

$$a = 0.378 \quad S_a = 0.094$$

$$b = 0.235 \quad S_b = 0.088$$

$$Sab = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$Sab = \sqrt{((0.0235)^2(0.094)^2) + ((0.378)^2(0.088)^2) + ((0.094)^2(0.088)^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0.0005)(0.0088)) + ((0.1428)(0.0077)) + ((0.0088)(0.0077))}$$

$$Sab = \sqrt{0.0000044 + 0.0009996 + 0.0000677}$$

$$Sab = \sqrt{0.0010717}$$

$$S_{ab} = 0.033$$

Selanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/S_{ab}$$

$$t = (0.378)(0.235)/0.033$$

$$t = 2.691$$

**b. Uji Sobel Kualitas disiplin pegawai – Pemberdayaan pegawai – Kinerja**

Diketahui :

$$a = 0.240 \quad S_a = 0.105$$

$$b = 0.235 \quad S_b = 0.088$$

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{((0.235)^2(0.105^2) + ((0.240)^2(0.088)^2) + ((0.105)^2(0.088)^2))}$$

$$S_{ab} = \sqrt{((0.0005)(0.0110)) + ((0.0576)(0.0077)) + ((0.0110)(0.0077))}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.0000055 + 0.0004435 + 0.0000847}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0.0005337}$$

$$S_{ab} = 0,023$$

Selanjutnya untuk menghitung t hitung :

$$t = ab/S_{ab}$$

$$t = (0.240)(0.235)/0,023$$

$$t = 2,452$$

c. T hitung komitmen kerja – kinerja pegawai – pemberdayaan pegawai sebesar  $2.691 < 1.660$  (berdasarkan t tabel) (hipotesis diterima)

T hitung kuantitas disiplin pegawai– kinerja pegawai – pemberdayaan pegawai sebesar  $2.452 > 1.660$  (berdasarkan t tabel) (hipotesis diterima)



**Lembaga Pelatihan Kerja (LPK)**  
**NOBEL INDONESIA INSTITUTE**  
**Izin resmi Pemerintah Kota Makassar No. 503/0001/LPK/DPM-PTS/V/2018**

## SURAT KETERANGAN

No.253/DBK/S.KET/NII/II/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Bagian Pelatihan dan Pengembangan SDM Nobel Indonesia Institute, menerangkan bahwa:

Nama : DAENG MASSEKRE  
 NIM : 2018MM11404  
 Program Studi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)  
 Alamat/No.Hp : 085255437027

Adalah benar telah melakukan **validasi data** di Lembaga Pelatihan Kerja (LPK) Nobel Indonesia Institute, sebagai Lembaga resmi yang ditunjuk oleh Program Pasca Sarjana STIE Nobel Indonesia.

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Makassar, 24 Februari 2021  
 Kabag. Pelatihan & Pengembangan SDM,



Mutiarini Mubyi, M.Psi., Psikolog., CGA.



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)  
NOBEL INDONESIA  
MAGISTER MANAJEMEN**



Graha STIE Nobel Indonesia, Jl. Sultan Alauddin No. 212 Makassar  
Telp: 0411 887978, Email: nobel@stienobel-indonesia.ac.id

---

Nomor	: 407/PPS/STIE-NI/IX/2020	Makassar, 21 September 2020
Lampiran	: Satu Exp.	
Perihal	: <b><u>Seminar Proposal Tesis</u></b>	

Kepada Yth:

1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.
2. Dr. Anshar Daud S.T., M.M.
3. Dr. Badaruddin, S.T., M.M.
4. Dr. Didiek Handayani Gusti SE.,M.Si

Di-

Makassar

Dengan hormat kami mengharapkan kehadiran Bapak/Ibu pada Seminar Proposal Tesis Mahasiswa Pascasarjana **STIE Nobel Indonesia**, yang Insya Allah dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal	: SELASA / 22 September 2020
Pukul	: 13.00 - 14.00 Wita
Tempat	: Kampus PPs STIE Nobel Indonesia (Ruangan 504)

**Yang akan disajikan oleh**

Nama Mahasiswa	: Daeng Massekre
NIM	: 2018MM11404
Program Studi	: Magister Manajemen (S2)
Judul Tesis	: Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Atas perhatian dan kehadiran Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Ketua Program Studi Magister Manajemen,

**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**  
Nip. 197504182006042005

Pakaian :

- Mahasiswa : Jas Hitam + Dasi
- Penguji : Jas + Dasi

Tembusan :

1. Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia (Sebagai laporan);
2. Mahasiswa Ybs;
3. Peninggal.



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)  
NOBEL INDONESIA  
MAGISTER MANAJEMEN**



Graha STIE Nobel Indonesia, Jl. Sultan Alauddin No. 212 Makassar  
Telp: 0411 887978, Email: nobel@stienobel-indonesia.ac.id

Nomor : 327/PPS/STIE-NI/III/2021 Makassar, 06 Maret 2021  
Lampiran : Satu Exp.  
Perihal : **Seminar Hasil Tesis**

Kepada Yth:

1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.
2. Dr. Anshar Daud S.T., M.M.
3. Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M.
4. Dr. Didiek Handayani Gusti SE.,M.Si

Di-  
Makassar

Dengan hormat kami mengharapkan kehadiran Bapak/Ibu pada Seminar Hasil Tesis Mahasiswa Pascasarjana **STIE Nobel Indonesia**, yang Insya Allah dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal : MINGGU / 07 Maret 2021  
Pukul : 14.00 - 15.00 Wita  
Tempat : Kampus PPs STIE Nobel Indonesia (Ruangan 506 )

**Yang akan disajikan oleh**

Nama Mahasiswa : Daeng Masekre  
NIM : 2018MM11404  
Program Studi : Magister Manajemen (S2)  
Judul Tesis : Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Atas perhatian dan kehadiran Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Ketua Program Studi Magister Manajemen,

**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**  
Nip. 197504182006042005

Pakaian :

- Mahasiswa : Jas Hitam + Dasi
- Penguji : Jas + Dasi

Tembusan :

1. Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia (Sebagai laporan);
2. Mahasiswa Ybs;
3. Peringgal.





**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)  
NOBEL INDONESIA  
MAGISTER MANAJEMEN**



Graha STIE Nobel Indonesia, Jl. Sultan Alauddin No. 212 Makassar  
Telp: 0411 887978, Email: nobel@stienobel-indonesia.ac.id

---

Nomor : 354/PPS/STIE-NI/III/2021 Makassar, 13 Maret 2021  
Lampiran : Satu Exp.  
Perihal : **Ujian Tutup Tesis**

Kepada Yth:

1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.
2. Dr. Anshar Daud S.T., M.M.
3. Dr. H. Badaruddin, S.T., M.M.
4. Dr. Didiek Handayani Gusti SE.,M.Si

Di-  
Makassar

Dengan hormat kami mengharapkan kehadiran Bapak/Ibu pada Ujian Tutup Tesis Mahasiswa Pascasarjana **STIE Nobel Indonesia**, yang Insya Allah dilaksanakan pada:

Hari/Tanggal : MINGGU / 14 Maret 2021  
Pukul : 11.00 - 12.00 Wita  
Tempat : Kampus PPs STIE Nobel Indonesia (Ruangan 510 )

**Yang akan disajikan oleh**

Nama Mahasiswa : Daeng Masekre  
NIM : 2018MM11404  
Program Studi : Magister Manajemen (S2)  
Judul Tesis : Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Pemberdayaan Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Atas perhatian dan kehadiran Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Ketua Program Studi Magister Manajemen,

**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**  
Nip. 197504182006042005

Pakaian :

- Mahasiswa : Jas Hitam + Dasi
- Penguji : Jas + Dasi

Tembusan :

1. Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia (Sebagai laporan);
2. Mahasiswa Ybs;
3. Pertinggal.



LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA  
**STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR**  
 Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222  
 Telp : 081343774489 / 085299972162

---

### **TANDA BUKTI BEBAS PLAGIASI**

Nama : DAENG MASSEKRE  
 NIM : 2018.MM.1.1404  
 Judul Tesis : PENGARUH KOMITMEN KERJA DAN KUALITAS DISIPLIN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI PEMBERDAYAAN PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR.

Setelah dilakukan pegujian secara manual Tesis tersebut pada tanggal 10 Maret 2021 maka Tesis diatas dinyatakan bebas dari plagiasi.



Tim Uji Plagiasi

**Dr.H.Muhammad Hidayat,SE.,MM**

Ketua



**Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia**  
 LEMBAGA PENELITIAN DAN PUBLIKASI NOBEL INDONESIA  
**STIE NOBEL INDONESIA MAKASSAR**

Jalan Sultan Alauddin No. 212 Makassar Sulawesi Selatan 90222  
 Telp : 081343774489 / 085398113027

**LoA**  
**(Letter of Acceptance)**

No. 135/JMMNI/III/2021

Dewan penyunting Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia telah menerima artikel,

Nama : Daeng Masekre (Penulis 1)  
 Mashur Razak (Penulis 2)  
 Anshar Daud (Penulis 3)

Judul : Pengaruh Komitmen Kerja Dan Kualitas Disiplin Pegawai  
 Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pemberdayaan Pegawai  
 Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar

Asal Instansi : STIE Nobel Indonesia

Program Studi : Manajemen

Menyatakan bahwa artikel tersebut **telah diterima** dan **akan diproses** sesuai  
 Prosedur Penulisan **Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia**. Demikian surat  
 keterangan ini dibuat dan harap dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Makassar, 10 Maret 2021  
 Penanggung Jawab Jurnal  
 Managing Editorial

**Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M**



## PROGRAM PASCASARJANA SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI NOBEL INDONESIA

Status Terakreditasi "B" Oleh BAN-PT

Nomor : 421/PPS/STIE-NI/IX/2020 Makassar, 24 September 2020  
 Lampiran : Satu Berkas  
 Perihal : Izin Penelitian Tesis

**Kepada Yth. :**  
**Bupati Kepulauan Selayar**  
**Di-**  
**Kepulauan Selayar**

Sehubungan dengan rencana penelitian untuk penyusunan Tesis Mahasiswa Program Pascasarjana **STIE Nobel Indonesia** Makassar tersebut di bawah ini :

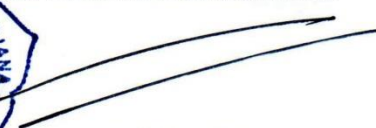
Nama Mahasiswa : **Daeng Masekre**  
 NIM : 2018MM11404  
 Program Studi : Magister Manajemen (S2)  
 Judul Penelitian : Pengaruh Komitmen Kerja dan Kualitas Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Melalui Pemberdayaan Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Komisi Pembimbing : 1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.  
 2. Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.

Waktu Penelitian : Selama bulan September – Oktober 2020

Untuk keperluan tersebut di atas, Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu menerima Mahasiswa Kami tersebut untuk mengadakan Penelitian di Instansi yang Bapak/Ibu Pimpin.

Atas perhatian dan kerjasamanya Kami ucapkan terima kasih.

  
 Direktur Program Pascasarjana  
**STIE Nobel Indonesia** Makassar  
**Dr. Maryadi, S.E., M.M.**

*Tembusan :*

1. Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar;
2. Ketua PRODI MM PPS-STIE Nobel Indonesia Makassar;
3. Mahasiswa Ybs.;
4. Peringgal

Lampiran BK No. : 025 /BK/PPS/STIE-NI/IV/2020

**DAFTAR DOSEN PEMBIMBING DAN MAHASISWA HIMPINGAN TUGAS AKHIR/TESIS  
ANGKATAN X - KELAS MSDM 5  
SEMESTER GENAP TAHUN AKADEMIK 2019/2020**

NO.	NAMA MAHASISWA / NIM	1. DOSEN PEMBIMBING I 2. DOSEN PEMBIMBING II	JUDUL TESIS
1.	Doeng Massekre 2018MM11404	1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M. 2. Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.	Pengaruh Penerapan Standar Operasional Prosedur, Disiplin dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Kepulauan Selayar.
2.	Akhmad Yazi 2018MM11405	1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M. 2. Dr. Hj. Fatmasari, S.E., M.M., M.Si	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kepribadian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Selayar.
3.	Erniawati 2018MM11407	1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M. 2. Dr. Hj. Fatmasari, S.E., M.M., M.Si	Pengaruh Kepemimpinan Visioner, Lingkungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Selayar.
4.	Baniul Budi 2018MM11408	1. Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M. 2. Dr. Hj. Fatmasari, S.E., M.M., M.Si	Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kepulauan Selayar.

Catatan : Judul Bisa dirubah atau ditambahkan Variabel dan lain-lain

Malassar, 07 April 2020

Dr. Mulyadi, S.E., M.M.  
Direktur

Dr. Sylvia Sjartie, S.E., M.Si., Ak., CA  
Ketua Prodi Magister Manajemen