

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, DESKRIPSI
PEKERJAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN
PANGKAJENE DAN KEPULAUAN**

TESIS

**ANDI ABURIZAL HABIBI
MEM 4515025**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
MAKASSAR
2018**

TESIS

**PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, DESKRIPSI
PEKERJAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN PANGKAJENE
DAN KEPULAUAN**

**ANDI ABURIZAL HABIBI
MEM 4515025**

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal :

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Prof. Dr. Osman Lewangka, MA
Ketua

Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si
Anggota

Mengetahui :

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si

Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si.

TESIS

PENGARUH STRUKTUR ORGANISASI, DESKRIPSI PEKERJAAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN

Nama Mahasiswa : ANDI ABURIZAL HABIBI
NIM : MEM 4515025
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING

Ketua : Prof. Dr. H. Osman Lewangka, SE, MA
Anggota : Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si

TIM PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Dr. Hj. Herminawaty Abubakar, SE, MM
Dosen Penguji 2 : Dr. Hasanudding Remmang, SE. M.Si
Tanggal Ujian :
No. Surat Ujian :

**A.n. Direktur Program Pascasarjana
Ketua Program Studi Manajemen,**

Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE., M.Si.

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam 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 di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

**Makassar,
Mahasiswa,**

2018

Materai 6000

ANDI ABURIZAL HABIBI

DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

Bahwa yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Andi Aburizal Habibi
Tempat / Tanggal Lahir : Timor-timur, 20 Desember 1993
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Status : Lajang
Alamat : Jl. Cendana Timur No.5
No. Telp / HP : 085242474215

Menerangkan dengan sesungguhnya :

PENDIDIKAN FORMAL

- Tahun 2004 : SD Negeri 18 Tumampua I
- Tahun 2007 : SLTP 2 Pangkajene
- Tahun 2010 : SMAN 1 Pangkajene
- Tahun 2014 : Institut Pemerintahan Dalam Negeri

PENGALAMAN KERJA

Tahun 2015 - Sekarang : BKPPD Kab. Pangkep..

Demikianlah daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Saya yang bersangkutan,

ANDI ABURIZAL HABIBI

UCAPAN TERIMAKASIH

Peneliti menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Prof. Dr. Ir. H M Saleh Pallu, M.Eng, yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan tesis ini sampai dapat dipertahankan didepan dewan penguji.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si dan Ketua Program Studi Magister Manajemen Dr. H. Muhammad Yusuf Saleh, SE, M.Si. yang selama ini telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
3. Ketua Komisi Pembimbing Prof. Dr. H. Osman Lewangka, SE, MA dan anggota Komisi Pembimbing Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si. yang selalu memberikan dorongan dan koreksi-koreksi sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Tim Penguji Tesis Dr. Hj. Herminawaty Abubakar, SE, MM dan Dr. Hasanudding Remmang, SE. M.Si yang telah memberikan kontribusi penting melalui saran dan kritik konstruktif dan ilmiah untuk menyempurnakan Tesis ini.
5. Seluruh Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang selama ini telah mentransfer ilmunya dalam proses perkuliahan.
6. Seluruh informan, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan informasinya di lokasi penelitian.

ABSTRAK

ANDI ABURIZAL HABIBI, Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar, Pengaruh Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan. Ketua Komisi Pembimbing Osman Lewangka dan anggota Komisi Pembimbing Muhlis Ruslan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan secara empiris: (1) Menganalisis dan menginterpretasi pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) Menganalisis dan menginterpretasi pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja pegawai; (3) Menganalisis dan menginterpretasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dan (4) Menganalisis dan menginterpretasi pengaruh simultan struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, sampel dalam penelitian adalah 81 orang. metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara dan studi pustaka, selanjutnya dianalisis dengan analisis regresi linear berganda dengan bantuan software SPSS 24.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, penjabaran tugas secara terstruktur kepada pegawai struktural maupun non struktural dapat menjadikan pegawai lebih terampil dalam menangani tugasnya dalam spesifikasi bidang tertentu, semakin baik kualitas pegawai yang menempati struktur organisasi tertentu dapat memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerjanya; (2) Deskripsi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, penjabaran deskripsi pekerjaan memberikan gambaran yang jelas kepada organisasi mengenai bagaimana suatu pekerjaan ditempati oleh seseorang, karena bagaimanapun juga dibutuhkan kompetensi serta kemampuan pegawai yang sesuai dengan pekerjaan yang menuntut keterampilan serta kompetensi tertentu; (3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, indikator *affective commitment*, *normative commitment* dan *continuance commitment* terbukti mampu berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di kantor ini, namun yang berkontribusi paling besar adalah *affective commitment*. dan (4) struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, pengaruh simultan tersebut sebesar 93,9 %, sedangkan sisanya 6,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

ANDI ABURIZAL HABIBI, Postgraduate of Bosowa University of Makassar, Influence of Organization Structure, Job Description and Organizational Commitment to Employee Performance of Regional Secretariat of Pangkajene Kepulauan Regency. Chairman of the Supervising Committee Osman Lewangka and member of the Supervising Commission Muhlis Ruslan.

This study aims to test and prove empirically: (1) Analyze and interpret the influence of organizational structure on employee performance; (2) Analyzing and interpreting the effect of job description on employee performance; (3) Analyze and interpret the influence of organizational commitment to employee performance and (4) Analyze and interpret the simultaneous influence of organizational structure, job description and organizational commitment to employee performance.

This research is a quantitative research research, the sample in this research is 81 people. data collection methods using questionnaires, interviews and literature study, then analyzed with multiple linear regression analysis with the help of SPSS 24 software.

The result of the research shows that: (1) organizational structure have positive and significant effect to employee performance, structured job description to structural and non structural employees can make employees more skilled in handling their duty in certain field specification, the better the quality of employees occupying certain organizational structure can provide assurance of the stability, fluidity and efficiency of its work; (2) Job descriptions have a positive and significant effect on employee performance, description of job description gives a clear picture to the organization about how a job is occupied by a person, because after all it takes the competence and ability of employees in accordance with the job that requires certain skills and competencies; (3) Organizational commitment has a positive and significant impact on employee performance, affective commitment indicator, normative commitment and continuance commitment proved able to contribute to the improvement of employee performance in this office, but the biggest contribution is affective commitment. and (4) organizational structure, job description and organizational commitment simultaneously influence the performance of employees of the Regional Secretariat of Pangkajene and Kepulauan Islands, the simultaneous influence of 93.9%, while the remaining 6.1% is influenced by other factors not examined in this study .

Keywords : Struktur Organisasi, Job Descriptions, Organizational Commitment and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Kehadirat Allah SWT disampaikan segala puji dan rasa syukur, karena atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya, Sholawat serta salam senantiasa penulis limpah curahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman kegelapan ke zaman terang benderang. Alhamdulillah penulis dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul "**Pengaruh Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan**". Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Magister pada Universitas Bosowa.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu semua saran perbaikan terhadap Tesis ini menjadi masukan yang sangat berarti bagi penulis. Akhir kata, semoga Tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi penulis pribadi maupun bagi pembaca dan khususnya bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan yang merupakan objek studi dalam penyusunan Tesis ini.

Wasalamualaikum Wr.Wb

Makassar, 2018
Penulis,

Andi Aburizal Habibi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS	v
UCAPAN TERIMAKASIH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kajian Pustaka.....	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
1) Defenisi Manajemen.....	13
2) Defenisi MSDM	14
3) Tujuan MSDM	15
4) Fungsi MSDM.....	16
5) Tantangan MSDM	18

2.1.2	Struktur Organisasi.....	19
	1) Defenisi Kepemimpinan.....	14
	2) Desain Struktur organisasi.....	21
2.1.3	Deskripsi Pekerjaan	31
	1) Defenisi Deskripsi Pekerjaan.....	31
	2) Manfaat Deskripsi pekerjaan	35
	3) Unsur-Unsur Deskripsi pekerjaan.....	36
2.1.4	Komitmen Organisasi	37
	1) Defenisi Komitmen Organisasi	37
	2) Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	27
	3) Bentuk Komitmen Organisasi	32
2.1.5	Kinerja Pegawai	41
	1) Defenisi Kinerja Pegawai.....	41
	2) Tujuan Penilaian Kinerja.....	43
	3) Manfaat Penilaian Kinerja.....	44
2.2	Penelitian Yang Relevan.....	45
2.2.1	Pengaruh Struktur organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	46
2.2.2	Pengaruh Deskripsi pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai	47
2.2.3	Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	48
2.3	Kerangka Konsep Penelitian.....	49
2.4	Model Penelitian	50
2.5	Hipotesis Penelitian	51
2.5.1	Hipotesis 1	51
2.5.2	Hipotesis 2	52
2.5.3	Hipotesis 3	53
2.5.4	Hipotesis 4	55
2.6	Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel Penelitian...	57
2.6.1	Identifikasi Variabel Penelitian.....	57
	1) Variabel Independen	57
	2) Variabel Dependen.....	58

2.6.2	Defenisi Operasional Variabel Penelitian.....	55
1)	Variabel Dependen Struktur organisasi	55
2)	Variabel Dependen Deskripsi Pekerjaan	56
3)	Variabel Independen Komitmen organisasi	57
4)	Variabel Independen Kinerja Pegawai	57

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Desain Penelitian.....	61
3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	62
3.3	Jenis dan Sumber Data	62
3.3.1	Jenis Data.....	62
3.3.2	Sumber Data.....	63
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian	63
3.4.1	Populasi Penelitian.....	63
3.4.2	Sampel Penelitian	64
3.4.3	Teknik Penentuan Sampel Penelitian.....	65
3.5	Metode Pengumpulan Data	65
3.6	Pengukuran Data Variabel.....	66
3.7	Teknik Analisis Data	67
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	67
3.7.2	Analisis Kuantitatif.....	67

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	74
1)	Struktur Organisasi Sekretariat Daerah.....	75
2)	Tugas Pokok dan Fungsi	77
4.2.	Deskripsi Karakteristik Responden.....	85
4.2.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pemerintahan	85
4.2.2.	Karakteristik responden Berdasarkan Pendidikan.	87
4.2.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	88
4.2.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	89

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	89
4.3.1. Deskripsi Variabel Struktur Organisasi.....	90
4.3.2. Deskripsi Variabel Deskripsi Pekerjaan	91
4.3.3. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi	93
4.3.4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	94
4.4. Analisis Uji Instrumen Penelitian	96
4.4.1. Uji Validitas.....	96
4.4.2. Uji Reliabilitas	98
4.5. Uji Asumsi Klasik.....	99
4.5.1. Uji Multikolinearitas.....	99
4.5.2. Uji Heterkoedastisitas	100
4.5.3. Uji Normalitas	101
4.6. Analisis Regresi Linear Berganda	102
4.7. Pengujian Hipotesis	104
4.7.1. Pengujian Hipotesis 1	104
4.7.2. Pengujian Hipotesis 2.....	105
4.7.3. Pengujian Hipotesis 3.....	105
4.7.4. Pengujian Hipotesis 4	106
4.8. Pengujian R Square	106
4.9. Pembahasan Hasil Penelitian.....	107
4.9.1. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	107
4.9.2. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	109
4.9.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	110
4.9.4. Pengaruh Struktur Organisasi, Komitmen Organisasi , Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan	112

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan	113
4.2. Saran-Saran.....	114

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Uraian	Halaman
2.1	Bentuk Struktur Organisasi Lini	25
2.2	Struktur Organisasi Lini dan Staf	26
2.3	Bentuk Organisasi Fungsional	28
2.4	Bentuk organisasi lini, staf dan fungsional	29
2.5	Bentuk Organisasi Komite	30
2.6	Kerangka Konsep Penelitian	50
2.7	Model Penelitian	30
2.6	Kerangka Konsep Penelitian	50
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	87
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	88
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	89
4.4	Hasil Uji Validitas Variabel Struktur Organisasi	96
4.5	Hasil Uji Validitas Variabel Deskripsi Pekerjaan	96
4.6	Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi	97
4.7	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	97
4.8	Hasil Uji Reliabilitas Variabel	98
4.9	Grafik Scatterplot Penelitian	100
4.10	Grafik Normal Probability Plot Penelitian	101

DAFTAR TABEL

No. Tabel	Judul Tabel	Halaman
2.1	Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Acuan	58
4.1	Penjabaran Tugas Sekretariat Daerah	75
4.2	Karakteristik Persebaran Data Responden	85
4.3	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Struktur Organisasi	90
4.4	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Deskripsi Pekerjaan	92
4.5	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi	93
4.6	Distribusi Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai	95
4.7	Hasil Pengujian Multikolinearitas	99
4.8	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	102
4.9	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial	104
4.10	Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan	106
4.11	Hasil Pengujian Koefisien Determinasi	107

DAFTAR LAMPIRAN

No. Lampiran	Judul Lampiran	Halaman
1	Kuesioner Penelitian	-
2	Tabulasi Jawaban Responden	-
3	Hasil Analisis Frekuensi	-
4	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel	-
5	Hasil Uji Multikolinearitas	-
6	Hasil Uji Heterokedastisitas	-
7	Hasil Uji Normalitas	-
8	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	-
9	Hasil Uji Simultan	-
10	Hasil Koefisien Determinasi	-
11	Mapping Jurnal Penelitian	-

BOSOWA

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Reformasi yang terjadi di Indonesia pada tahun 1998 membawa perubahan pada hampir semua aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Reformasi itu sendiri bermakna adanya suatu perubahan yang secara drastis untuk perbaikan (bidang sosial, politik atau agama) di dalam suatu masyarakat atau negara. Salah satu bentuk perubahan tersebut terutama pada aspek pemerintahan dimana terjadi perubahan pola hubungan antara pemerintah pusat dan daerah yang pada awalnya lebih bersifat sentralistik kearah desentralistik.

Pasal 18 UUD 1945 ayat (1), daerah Indonesia dibagi atas daerah besar dan daerah kecil, daerah besar disebut dengan Provinsi sedangkan daerah kecilnya ditentukan menurut perundang-undangan. Dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian disempurnakan menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang menggantikan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Pemerintahan Daerah menandakan bahwa adanya perubahan pandangan dalam Sistem Pemerintahan Indonesia yang mulanya sentralistik menjadi Desentralistik.

Menurut undang-undang No 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah otonomi daerah adalah hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Otonomi daerah merupakan sistem perpanjangan kewenangan pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk melaksanakan pemerintahan sendiri di wilayahnya sistem otonomi daerah di harapkan mampu memebangun Negara secara lebih

efisien karna implementasi pembangunan di laksanakan daerah secara langsung.dengan kewenangan yang di berikan pemerintah pusat kepemerintah daerah harusnya dapat memberi layanan kepada publik dengan lebih baik karna lebih dekat dengan masyarakat. Sistem desentralisasi atau otonomi daerah ini mendukung demokrasi sehingga memunculkan pemimpin pemerintah baru yang berasal dari rakyat, oleh rakyat, dan untuk rakyat.

Hakikatnya otonomi daerah adalah kemampuan pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan publik seluas-luasnya kepada masyarakat dan diharapkan dengan otonomi daerah pemerintah daerah lebih melibatkan masyarakat lokal didalam penyelenggaraan pemerintahan khususnya pada proses penentuan dan pelaksanaan kebijakan sehingga kebijakan yang dihasilkan sesuai dan dapat diterima oleh masyarakat. Oleh karna itu penataan organisasi perangkat daerah bukan hanya sekedar dilaksanakan untuk efisiensi dan efektifitas fungsi kelembagaan pemerintah daerah, akan tetapi harus diikuti oleh niat yang tulus,kualitas SDM atau adanya *reform* didalam pola fikir pelaksana/birokrat daerah agar lebih berorientasi di dalam pemberian pelayanan.

Seiring dengan berjalannya waktu, Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dianggap sudah tidak sesuai lagi dengan perkembangan keadaan, ketatanegaraan, dan tuntutan penyelenggaraan pemerintahan daerah karena terdapat beberapa permasalahan dalam penerapannya, antara lain :

Pertama, terjadi semacam rebutan kedudukan antara kaum politis dari parpol dan kalangan aparat birokrat yang telah meniti karir dengan jenjang pendidikan dan dengan jam terbang pengalaman yang cukup lama untuk menduduki posis-posisi eksekutif.bahnkan di sana sini terjadi "*money politics*" padahal menurut teriakan dan pekik reformasi semula,KKN harus dikikis habis, khususnya "suap menyuap"dalam hal pencalonan kepala daerah dan Wakilnya,

sampai saat ini masih ada kasus *money politics* ini, yang belum tuntas pemerosesnya secara yuridis.

Kedua, tidak semua pihak legislatif maupun eksekutif di daerah kabupaten maupun di daerah kota itu dinilai "siap" dalam arti menguasai pemahaman untuk menerapkan UU itu dengan persepsi yang sama.

Ketiga, terdapat ketidak-pastian mengenai perlu tidaknya penyusunan Program Pembangunan Daerah (Propeda) Kabupaten, disusun dengan cara menyesuaikan dengan Propeda Provinsi masih punya Kewenangan memberikan semacam arahan strategis kepada Kabupaten dan Kota. Kalaupun tidak mengakui perlunya sub-ordinasi, apakah tidak perlu lagi Koordinasi, sebagai salah satu fungsi manajemen.

Keempat, terjadi sikap yang sedemikian ekstrim, sehingga daerah-daerah Kabupaten dan Kota menganggap tidak ada hubungan administratif dan fungsional sama sekali dengan Provinsi, dan beberapa KDH telah langsung berhubungan dengan Pemerintahan pusat tanpa "sekedar Pemerintahan atau beri kabar pun" kepada Gubernur KDH provinsi.

Kelima, timbul Kecendrungan Kabupaten untuk mengeruk sebanyak mungkin sumber PAD seakan-akan kepentingan Kesejahteraan masyarakat dinomorduakan, dan belum tentu terjamin bahwa pungutan-pungutan itu akan membalik (*feed back, melting process*) sebagai biaya penganggulangan kepentingan kesejahteraan rakyat (*public service*).

Keenam, terlihat adanya kecendrungan pengkaplingan Wilayah Kekuasaan di antara Kabupaten-kabupaten dengan semangat otonomi yang meluap-luap dan menganggap tidak harus adanya lagi campur tangan pusat terhadap kasusnya meskipun mengaku bahwa Negara ini (masih) Negara kesatuan. Dalam praktek dan perkembangan di daerah-daerah, muncul pameo bahwa penguasa sebagai penyelenggara pemerintah di daerah, telah terjadi

semacam “raja-raja kecil” yang mengklaim tidak adanya lagi hubungan koordinatif dan kontrol oleh Provinsi/Gubernur terhadap Kabupaten /Bupati dan kota/Walikota.

Berdasarkan keenam aspek tersebut diatas, Pemerintah Pusat menetapkan Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian menggantikan Undang- Undang 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah, yaitu pada halaman penjelasan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, poin nomor 6 diatur mengenai pembentukan organisasi kelembagaan perangkat daerah, yakni “setiap daerah sesuai karakter daerahnya akan mempunyai prioritas yang berbeda antara satu daerah dengan daerah lainnya dalam upaya menyejahterakan masyarakat. Ini merupakan pendekatan yang bersifat asimetris artinya walaupun daerah sama-sama diberikan otonomi yang seluas-luasnya, namun prioritas urusan pemerintahan yang dikerjakan akan berbeda satu daerah dengan daerah lainnya.

Asas yang dipergunakan dalam penyusunan dan penataan organisasi perangkat daerah adalah asas efisien dan efektivitas. Asas ini membutuhkan perhitungan dan pertimbangan yang seksama agar setiap satuan organisasi yang didesain tidak memberatkan beban daerah dan sesuai dengan kebutuhan daerah atas dasar beban kerja. Sebagai pedoman dalam penataan organisasi perangkat daerah ini, pemerintah pusat pada menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang prangkat Daerah yang kemudian di tindak lanjuti oleh pemerintah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dengan melakukan penataan kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah.

Penataan Kelembagaan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan telah di laksanakan sesuai aturan yang berlaku, dalam hal ini Pemerintah Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan menetapkan peraturan Daerah Nomor 4 Tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan Perangkat Daerah, Dimana organisasi perangkat daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan saat ini terdiri dari: Sekertariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat, 27 Dinas, 6 Badan, dan 13 Kecamatan. Sedangkan kondisi internal untuk kantor Sekretariat Daerah kabupaten Pangkajene dan Kepulauan saat ini didukung oleh 101 orang pegawai, dengan tingkat pendidikan dan golongan yang berbeda-beda dan terbagi dalam 1 (satu) sekretariat daerah yang membawahi 3 (tiga) asisten dimana tiap asisten tersebut membawahi 3 (tiga) bagian dimana tiap-tiap bagian ini terbagi atas 3 (tiga) sub bagian.

Penataan struktur organisasi yang dilakukan sebaiknya harus diikiuti dengan ketersediaan jumlah pegawai yang menempati jabatan yang ada agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien, berdasarkan hasil pengamatan sementara yang dilakukan oleh peneliti ditemukan adanya kokosongan jabatan di sekretariat daerah kabupaten pangkejene dan kepulauan.

Hasibuan (2010:128) mendefinisikan "struktur organisasi sebagai suatu yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi". Penelitian mengenai struktur organisasiterhadap kinerja pernah dilakukan sebelumnya misalnya penelitian Sahrul (2016) dari hasil penelitian kuantitatif dengan melakukan penyebaran kuesioner pada KPP Pratama Makassar Utara dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Konsekuensinya logis dari pendekatan asimetris tersebut maka daerah akan mempunyai prioritas urusan pemerintahan dan kelembagaan yang berbeda satu dengan yang lainnya sesuai daerah dan kebutuhan masyarakatnya'. Oleh karena itu, Pemerintah Provinsi, Pemerintah Daerah kabupaten/kota harus melakukan penataan kembali kelembagaan di setiap instansi dan dinas-dinasnya sesuai dengan kewenangan yang dimiliki oleh masing-masing daerah.

Adanya pemberian kewenangan pemerintah yang luas kepada daerah akan membawa konsekuensi dilakukannya penataan kelembagaan dipusat dan di daerah. Oleh karena itu organisasi mengalami penyederhanaan dan perampingan. Sebaliknya organisasi ditingkat daerah kabupaten/kota akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan .penyederhanaan organisasi selain dapat mengurangi beban anggaran, juga akan menyederhanakan berbagai prosedur yang selama ini telah mengakibatkan biaya anggaran yang tinggi. Selain itu , penataan organisasi juga harus didukung oleh adanya uraian tugas (*job description*) yang jelas serta komitmen kerja dari pegawai sebagai unsur pelaksana berjalannya suatu organisasi .

Deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis mengenai gambaran suatu pekerjaan, kondisinya, dan hubungan dengan bagian lain dalam suatu organisasi. Hal ini menjadi penting karena ibarat navigator *job description* adalah peta yang menentukan arah kemana harus berbelok, berapa kecepatan yang diperlukan dan seterusnya, sedangkan komitmen kerja adalah suatu hal yang berkaitan dengan pemaknaan anggota organisasi terhadap pekerjaannya dan bagaimana individu melaksanakan tugasnya di dalam suatu organisasi. Komitmen individu dalam bekerja akan berguna untuk pencapaian hasil kerja dan kualitas kerja individu dalam organisasi. Tanpa adanya komitmen kerja, maka setiap individu yang ada dalam organisasi akan berjalansesuai dengan

keinginannya masing-masing tanpa mempedulikan organisasi yang menaunginya.

Hasibuan (2013) menyatakan adanya pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh.

Dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai lingkup Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan sudah dilengkapi dengan peta pekerjaan atau yang disebut dengan SOP (Standar Operasional Prosedur) hal ini sejalan dengan teori *job description* atau deskripsi pekerjaan, yang dimana pada dasarnya menjelaskan tentang bagaimana suatu pekerjaan itu dilaksanakan, didalam SOP sudah memperlihatkan beban kerja pegawai, bagaimana kemudian pegawai tersebut berkoordinasi disertai dengan target waktu pekerjaan tersebut. Dari pengamatan sementara, peneliti menemukan adanya kecenderungan keterlambatan didalam penyelesaian pekerjaan ditandai dengan adanya pegawai yang mengeluh bahwa pemberian pekerjaan dititik beratkan hanya kepada pegawai-pegawai tertentu saja.

Penelitian mengenai deskripsi pekerjaan terhadap kinerja pernah dilakukan sebelumnya misalnya penelitian Fitri (2016) menemukan bahwa Job description berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mulia Kediri. Yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 5,188 yang lebih besar dari pada nilai t tabel yaitu 1,676.

Kemampuan kerja pegawai lingkup sekretariat daerah dapat diukur dari kinerja pegawai tersebut dalam melaksanakan tupoksi masing masing, tentu dibutuhkan komitmen kerja yang kuat yang timbul atas kesadaran sebagai aparatur sipil negara, komitmen kerja sebagai bentuk kecintaan pegawai terhadap organisasi akan mendukung program kerja pemerintah atau organisasi dan sangat penting dalam proses pencapaian tujuan sesuai Visi dan Misi Pemerintah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Penelitian mengenai komitmen organisasi terhadap kinerja pernah dilakukan sebelumnya misalnya penelitian Zalim & Noor (2017) dengan judul *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komponen komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dimensi komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semua komponen komitmen organisasi muncul sebagai faktor pendukung dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut ternyata berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lintang (2013) salah satu hasilnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini.

Sebagai seorang aparatur sipil negara, komitmen kerja sudah melekat sejak saat seseorang tersebut diangkat sebagai aparatur sipil negara, hal ini ditandai dengan pengambilan sumpah sebagai seorang pegawai. Komitmen kerja aparatur sipil negara juga tertuang didalam panca prasetya korps pegawai Republik Indonesia, sedangkan untuk komitmen organisasinya ditandai adanya dokumen berupa perjanjian kerja antara Kantor Sekretariat Daerah dengan instansi lain.

Kemampuan suatu organisasi sebenarnya secara tidak langsung di pengaruhi oleh para pegawainya. Kondisi pegawai yang lemah menghasilkan struktur dan prosedur yang lemah pula, atau minimal tidak akan mampu menjalankan organisasi secara baik meskipun struktur dan prosedur telah bagus. Jumlah pegawai yang kurang akan juga akan berakibat pada gagalnya pelaksanaan prosedur kerja yang baik.

Berdasarkan uraian tersebut maka bagaimana membangun sebuah organisasi birokrasi yang lebih adaptif dan responsif terhadap perkembangan adalah sebagian sebuah jawaban dan sekaligus harapan yang harus menjadi tujuan sebuah organisasi birokrasi. Kejelasan struktur organisasi dan kemampuan sumber daya manusia akan menentukan meningkatnya kinerja. Mengingat hal tersebut di atas peneliti ingin meneliti dengan judul **“Pengaruh Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan”**.

1.2. Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan di atas maka perumusan masalah ini dapat di rumuskan ini dapat dirumuskan sebagian berikut;

1. Apakah struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan?
2. Apakah deskripsi pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan?

3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?
4. Apakah struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Menganalisis, mengetahui dan menjelaskan pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan.
2. Menganalisis, mengetahui dan menjelaskan pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
3. Menganalisis, mengetahui dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.
4. Menganalisis, mengetahui dan menjelaskan pengaruh secara simultan, struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah;

1. Memberikan sumbangsih pemikiran kepada pengambil kebijakan dalam merumuskan langkah-langkah dan strategi pengembangan lebih lanjut bagi pemerintah daerah.
2. Sebagai bahan informasi yang berguna bagi semua pihak yang memerlukan dan berkepentingan dengan masalah kinerja.
3. Membantu memberikan informasi bagi peneliti lain yang masih ada hubungannya dengan permasalahan ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sutrisno (2012: 6) mengatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi."Menurut Sutrisno (2012: 9-11) salah satu fungsi MSDM dari 10 fungsi yakni fungsipengendalian, kegiatan ini merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

Dalam organisasi pemerintah untuk melakukan kegiatan pengendalian, maka dirumuskanlah Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, bahwa perilaku kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Perilaku kerja tersebut yakni : a) orientasi pelayanan; b) integritas; c) komitmen; d) disiplin; e) kerja sama; dan f) kepemimpinan.

Robbins (2013) menyatakan perilaku kerja yaitu dimana orang-orang dalam lingkungan kerja dapat mengaktualisasikan dirinya melalui sikap dalam bekerja, ia menekankan pada sikap yang diambil oleh pekerja untuk menentukan apa yang akan mereka lakukan di lingkungan tempat kerja mereka.

Berdasarkan hal tersebut maka dalam penelitian ini akan mendalami ilmu manajemen sumber daya manusia, dengan mengamati perilaku kerja pegawai sesuai dengan peraturan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil dan mendalami fungsi pengendalian menurut Sutrisno (2012), maka perilaku kerja dan fungsi pengendalian tersebut akan dijabarkan dalam kehidupan organisasi, khususnya untuk meneliti gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan.

1) Defenisi Manajemen

Hasibuan (2013:1) menyatakan Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien. Manajemen mempunyai arti yang sangat luas, dapat berarti proses, seni, ataupun ilmu. Dikatakan proses karena manajemen terdapat beberapa tahapan untuk mencapai tujuan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dikatakan seni karena manajemen merupakan suatu cara atau alat untuk seorang manajer dalam mencapai tujuan. Dimana penerapan dan penggunaannya tergantung pada masing-masing manajer yang sebagian besar dipengaruhi oleh kondisi dan pembawaan manajer. Dikatakan ilmu karena manajemen dapat dipelajari dan dikaji kebenarannya (Athoillah, 2010).

Menurut Appley dan Oey Liang Lee (2010:16) manajemen adalah seni dan ilmu, dalam manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktifitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam manajemen terdapat teknik-teknik yang kaya dengan nilai-nilai estetika kepemimpinan dalam mengarahkan,

memengaruhi, mengawasi, mengorganisasikan semua komponen yang saling menunjang untuk tercapainya tujuan yang dimaksudkan.

Sedangkan menurut Terry (2010:16) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan melalui pemanfaatan sumber daya dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu (Athoillah,2010).

2) Defenisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kaswan (2012: 6) mendefinisikan merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM menangani SDM, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas, atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

3) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Cushway dalam Sutrisno (2012: 7-8) mengemukakan tujuan dari manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

- Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
- Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- Membantu dalam pengembangan keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuan.
- Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Setiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam manajemen sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan dari SDM umumnya bervariasi dan bergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

4) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu sistem yang merupakan bagian dari proses kegiatan yang paling sentral, karena merupakan suatu rangkaian untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, agar kegiatan manajemen sumber daya manusia ini dapat berjalan dengan lancar, maka dapat memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen.

Menurut Sutrisno (2012: 9-11) mendefinisikan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut :

1. Perencanaan

Kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan, pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Pengendalian

Merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengembangan

Merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

6. Kompensasi

Merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

7. Pengintegrasian

Merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan

Merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun.

9. Kedisiplinan

Merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

10. Pemberhentian

Merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi.

Dari definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia adalah menerapkan dan mengelola sumber daya manusia secara tepat untuk organisasi/perusahaan agar dapat berjalan efektif, guna mencapai tujuan yang telah dibuat, serta dapat dikembangkan dan dipelihara agar fungsi organisasi dapat berjalan seimbang dan efisien.

5) Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia tidak lepas dari kerja karyawan yang professional, sehingga diharapkan agar kualitas sumber daya manusia yang tinggi muncul pada kaum professional yang memiliki keahlian yang digunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas. Ini adalah tantangan bagi manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi keragaman sumber daya manusia yang semakin meningkat.

Kaswan (2012: 8) lebih spesifik mengatakan bahwa, "Tantangan-tantangan merupakan kekuatan yang mempengaruhi individu, komunitas, bisnis, dan masyarakat. Kekuatan-kekuatan itu mengisyaratkan bahwa sejumlah tindakan harus dilakukan organisasi untuk menangani ketidakpastian dan turbulensi yang ada dilingkungan."

Sedangkan, menurut Sutrisno (2012: 11) lebih spesifik mengatakan bahwa, "Kesulitan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia dimasa depan tentu tidak akan sama lagi dengan kondisi masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin beragam dan menuntut pengelolaan yang semakin efisien, efektif, dan produktif."

Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tantangan atau kesulitan yang dihadapi oleh manajemen sumber daya manusia harus dapat dikelola dengan baik dan efektif. Dengan banyaknya keragaman sumber daya manusia saat ini, maka manajemen sumber daya manusia harus dapat menciptakan komunikasi yang efektif, mengembangkan dan memberikan pelatihan kepada karyawan, dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efisien, dan juga menyediakan umpan balik pada kinerja karyawan yang berdasarkan pada hasil yang telah dibuat.

2.1.2. Struktur Organisasi

1) Defenisi Struktur Organisasi

Menurut Siswanto (2007) “struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktifitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivasi kerja”.

“Struktur organisasi dapat diartikan sebagai kerangka kerja formal organisasi yang dengan kerangka kerja itu tugas-tugas pekerjaan dibagi-bagi, dikelompokkan, dan dikonfirmasi”(Robbins dan Coulter, 2008).

Hasibuan (2010:128) mendefinisikan “struktur organisasi sebagai suatu yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi”.

Struktur organisasi menjelaskan bagaimana tugas kerja akan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal, struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi maupun orang-orang yang menunjukkan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Kerangka kerja organisasi tersebut disebut sebagai desain organisasi dan bentuk spesifik dari kerangka kerja tersebut, disebut struktur organisasi.

Ada enam elemen yang perlu diperhatikan oleh para manajer ketika mendesain struktur organisasi, antara lain;

- (1) Spesialisasi Pekerjaan adalah sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-dibagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri
- (2) Departementalisasi adalah dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama.

- (3) Rantai komando adalah garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke unit terbawah dan menjelaskan siapa yang bertanggung jawab kepada siapa. Wewenang sendiri merupakan hak yang melekat dalam sebuah posisi manajerial untuk memberikan perintah dan untuk berharap bahwa perintahnya tersebut di patuhi.
- (4) Rentang kendali adalah jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efektif dan efisien.
- (5) Sentralisasi – desentralisasi dengan maksud bahwa sejauh mana tingkat pengambilan pengambilan terkonsentrasi pada suatu titik didalam suatu organisasi.
- (6) Formalisasi adalah sejauh mana pekerjaan didalam organisasi itu dilakukan.

Dari pendapat ahli diatas dapat dikatakan bahwa pada dasarnya struktur organisasi merupakan alat untuk mengendalikan atau membedakan semua bagiannya, adanya struktur organisasi akan memudahkan organisasi dalam mengendalikan perilaku para pegawai, dalam arti pegawai tidak mampu membuat pilihan yang mutlak bebas dalam melakukan sesuatu pekerjaan dan cara mengerjakannya. Disamping itu struktur organisasi mempengaruhi perilaku dan fungsi kegiatan dalam suatu organisasi. Adapun indikator struktur organisasi menurut Robbins (2008:214), antara lain, kompleksitas, sentralisasi, dan formalisasi.

Kompleksitas yaitu mempertimbangkan tingkat diferensiasi yang ada dalam organisasi, termasuk tingkat spesialisasi atau tingkat pembagian kerja, jumlah tingkatan di dalam hirarki organisasi, serta tingkat sejauh mana unit-unit organisasi tersebar secara geografis. Kompleksitas yang merujuk pada tingkat diferensiasi yang ada dalam organisasi, adalah :

- (1). Diferensiasi Horizontal. Mempertimbangkan tingkat pemisahan horizontal diantara unit-unit.
- (2). Diferensiasi vertikal. Merujuk pada kedalaman hierarki organisasi.
- (3). Diferensiasi Spasial. Meliputi tingkat sejauh mana lokasi fasilitas dan para pegawai organisasi tersebut secara geografis.

Sentralisasi merujuk pada proporsi dari jabatan dimana para pemegang jabatan tersebut. turut serta dalam pengambilan keputusan dan jumlah bagian dimana mereka turut serta, atau konsentrasi dari pengaturan kekuasaan, atau sebuah indeks yang mencerminkan pusat pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kebijakan yang spesifik dan yang utama. Tingkat penyebaran informasi antara tingkatan, serta tingkat partisipasi dalam perencanaan jangka panjang.

Formalitas merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan didalam organisasi itu distandarisasikan. Dengan adanya formalitas, maka pekerja tidak akan bekerja seenaknya sendiri tanpa mematuhi aturan yang ada, dengan demikian, formalisasi adalah suatu ukuran tentang standarisasi”.

2) Desain Struktur Organisasi

Seperti halnya dalam organ tubuh manusia, dalam struktur organisasi terdapat elemen-elemen, Stoner dan Wengkel dalam buku Siswanto (2007) mengemukakan adanya empat elemen yang berguna untuk menganalisa struktur organisasi, antara lain, Spesialisasi aktivasi (*Secialization of activities*), Standarisasi aktivasi (*Standarization of activities*, Koordinasi aktivitas (*Coordination of activities*), Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan (*centralization and decentralization of decision making*,

Spesialisasi aktivasi mengacu pada spesialisasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan pengaturan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementasi). Didalam sebuah organisasi pembagian tugas pekerjaan adalah keharusan mutlak, tanpa itu, kemungkinan terjadinya tumpang tindih sangat besar. Pembagian tugas pekerjaan pada akhirnya akan menghasilkan departemen-departemen terkecil dalam organisasi.

Standarisasi kegiatan merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin kelayakgunaan aktivasi, menstandarisasi berarti menjadikan kegiatan pekerjaan seragam dan taat asas.

Koordinasi aktivitas yaitu proses dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas dan fungsi-fungsi sub organisasi dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi, untuk menciptakan keserasian gerak langkah unit-unit yang ada dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan mengacu pada lokasi otoritas pengambilan keputusan .dalam struktur organisasi yang disentralisasi, keputusan diambil pada tingkat tinggi oleh manajer puncak, atau bahkan oleh seorang saja. Dalam struktur yang didesentralisasikan, gaya pengambilan keputusan dibagi diantara para bawahan pada hirarki manajemen menengah dan bawah. Henry Mintzberg mengatakan bahwa ada 5 bagian dasar organisasi, yaitu:

- ✓ *The Operating Core* (inti yang beroperasi). Yang termasuk disini adalah para pegawai yang melaksanakan pekerjaan dasar yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa, ia terdiri dari para karyawan yang melaksanakan pekerjaan dasar, yang berkaitan dengan kegiatan produksi.

- ✓ *The Strategic Apex* (puncak strategi). Yang termasuk dalam bagian ini adalah tingkat puncak (*top manajemen*), bertanggung jawab secara umum terhadap organisasi yang bersangkutan.
- ✓ *The Middle Line* (bagian tengah), didalam bagian ini adalah para manajer yang menjembatani manajer tingkat atas dengan bagian operasional .
- ✓ *The Tecnostructure* (teknostruktur) yang termasuk dalam bagian ini adalah mereka yang disertai tugas untuk menganalisa dan bertanggung jawab terhadap bentuk standarisasi dalam organisasi., di bagian ini terdapat sejumlah ahli analisis yang bertanggung jawab terhadap upaya untuk menciptakan bentuk standirasaki tertentu di dalam organisasi yang bersangkutan.
- ✓ *The Support Staf*, yang termasuk didalam bagian ini ialah orang-orang yang memberi jasa pendukung tidak langsung terhadap organisasi.

Setiap bagian diantara kelima bagian yang dikemukakan dapat mendominasi suatu organisasi. Disamping itu, tergantung dari bagian mana yang berkuasa kiranya akan digunakan sebuah konfigurasi struktur tertentu , dengan demikian masing-masing konfigurasi saling berkaitan dengan dominasi yang dilakukan oleh salah satu diantara lima macam bagian dasar tersebut.

Menurut Hasibuan (2013) terdapat lima jenis bentuk struktur utama organisasi, bentuk struktur organisasi tersebut dapat dibedakan sebagai berikut :

a. Organisasi Lini

Organisasi lini ini diciptakan oleh Henry Fayol, dalam tipe organisasi lini terdapat garis wewenang, kekuasaan yang menghubungkan langsung secara vertikal dari atasan ke bawahan.Organisasi Garis / lini adalah suatu bentuk organisasi dimana pelimpahan wewenang langsung secara vertikal dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya , bentuk lini juga disebut bentuk lurus atau bentuk jalur. Bentuk ini merupakan bentuk yang dianggap

paling tua dan digunakan secara luas pada masa perkembangan industri yang pertama. Organisasi lini diciptakan oleh Henry Fayol. Adapun ciri-cirinya, antara lain :

- (a). Hubungan antara pimpinan masih bersifat langsung melalui satu garis wewenang.
- (b). Selain top manajer, manajer dibawahnya hanya sebagai pelaksana
- (c). Jumlah karyawan sedikit
- (d). Sarana dan alatnya terbatas
- (e). Bentuk lini pada perusahaan perseorangan pemilik perusahaan adalah sebagai top manajer.
- (f). Organisasi kecil

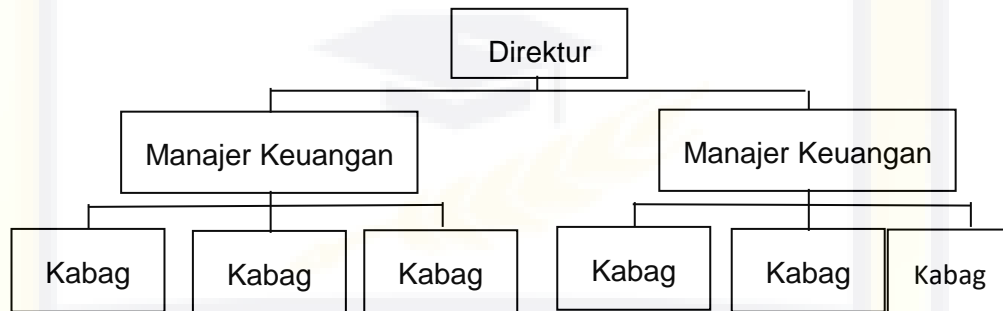
Kelebihan dari struktur organisasi lini adalah :

- (a). Ada tendensi / gaya kepemimpinan yang otokratik
- (b). Pengembangan kreatifitas karyawan terhambat
- (c). Tujuan top manajer sering tidak bisa dibedakan dengan tujuan organisasi
- (d). Karyawan tergantung pada satu orang dalam organisasi.

Kelemahannya :

- (a). Tujuan pribadi pucuk pimpinan dan tujuan organisasi seringkali tidak dapat dibedakan
- (b). Adanya kecenderungan pucuk pimpinan bertindak secara otoriter / dictator.
- (c). Maju mundurnya organisasi bergantung kepada kecakapan pucuk pimpinan saja, Karena wewenang menetapkan keputusan, kebijaksanaan, dan pengendalian dipegang sendiri.
- (d). Organisasi secara keseluruhan tergantung pada satu orang.

- (e). Kaderisasi dan pengembangan bawahan kurang mendapatkkn perhatian, karena mereka tidak diikutsertakan dalam perencanaan, pengambilan keputusan dan pengendalian.
- (f). Rencana, keputusan, kebijaksanaan dan pengendalian relative kurang baik.



Sumber : Hasibuan (2010 : 151)

Keterangan:

Wewenang lini (*Line authority*)= —————

Gambar 2.1
Bentuk Struktur Organisasi Lini

3. Organisasi Lini dan Staf

Oganisasi lini dan staf adalah kombinasi adalah kombinasi dari organisasi fungsional. Pelimpahan wewenang dalam organisasi inii berlangsung secara vertikal dari seorang atasan pimpinan hingga dibawahnya.Untuk membantu kelancaran dalam mengelolah organisasi tersebut seorang pimpinan mendapat bantuan dari staf dibawahnya.Tugas para staf disini adalah untuk membantu memberikan pemikiran nasehat atau saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan suatu keputusan atau kebijaksanaan. Pada struktur organisasi ini hubungan antara atasan dan bawahan tidak secara langsung, adapun ciri-cirinya antara lain:

- (a). Hubungan antara atasan dan bawahan tidak secara langsung
- (b). Karyawan yang banyak

(c). Organisasi besar

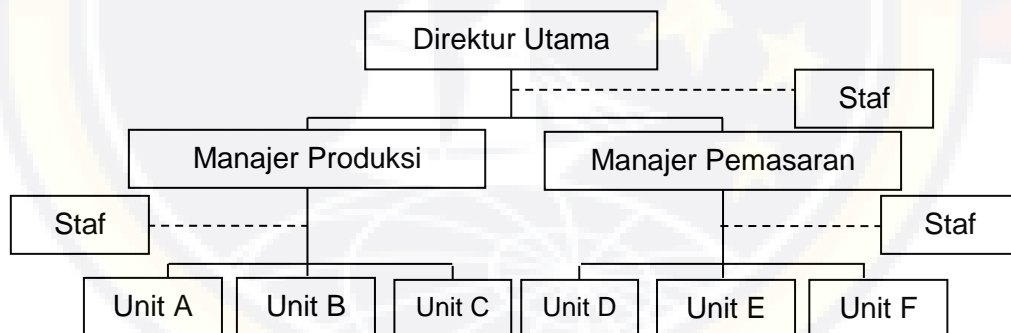
Ada dua kelompok kerja dalam organisasi sehingga ditekankan adanya spesialisasi yakni Personil lini dan personil staf.

Kelebihan dari struktur organisasi ini, antara lain :

- Ada pembagian tugas yang jelas kerja sama.
- Kerja sama dan koordinasi dapat dilaksanakan dengan jelas.
- Pengembangan bakat segenap anggota organisasi terjamin.
- Staffing dilaksanakan sesuai prinsip *the right man on the right place*
- Bentuk organisasi ini fleksibel untuk diterapkan.

Kelemahan dari struktur organisasi ini adalah, antara lain :

- Tugas pokok orang-orang sering dinomor duakan.
- Proses *Decision Making* berliku-liku.
- Nepotisme.
- Persaingan yang tidak sehat antara pejabat yang satu dengan pejabat yang lainnya.



Sumber : Hasibuan (2010:153)

Keterangan :

Wewenang lini (*line authority*) = —————

Wewenang staf (*staff authority*) = - - - - -

Gambar 2.2
Struktur Organisasi Lini dan Staf

4. Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional diciptakan oleh F.W.Taylor yaitu suatu bentuk organisasi dimana kekuasaan pimpinan dilimpahkan kepada pejabat yang memimpin dibawahnya dalam satuan bidang pekerjaan tertentu. Struktur ini berawal dari konsep adanya pimpinan yang tidak mempunyai bawahan yang jelas dan setiap atasan mempunyai wewenang member perintah kepada setiap bawahan ,sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut, adapun cirri-cirinya, antara lain :

- (a). Pembagian tugas secara tegas dan jelas dapat dibedakan
- (b). Bawahan akan menerima perintah dari beberapa orang atasan
- (c). Penempatan pejabat berdasarkan spesialisasinya
- (d). Koordinasi menyeluruh biasanya hanya diperlukan pada tingkat atas
- (e). Terdapat dua kelompok wewenang yaitu lini dan fungsional

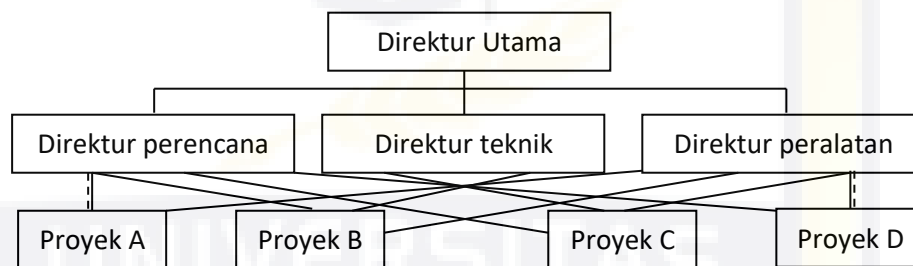
Kelebihan dari struktur organisasi ini adalah :

- (a). Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan secara optimal.
- (b). Keuntungan adanya spesialisasi dapat diperoleh seoptimal mungkin.
- (c). Para karyawan akan terampil dibidangnya masing-masing
- (d). Efisiensi dan produktifitas dapat ditingkatkan
- (e). Solidaritas, moral dan kedisiplinan karyawan yang mengerjakan pekerjaan yang sama tinggi.
- (f). Direktur utama memiliki tugas yang lebih ringan, karena para direktornya adalah spesialis dibidangnya masing-masing.

Adapun kelemahan organisasi ini adalah :

- (a). Para bawahan sering bingung karena mendapat perintah dari beberapa atasan.
- (b). Pekerjaan kadang sangat membosankan karyawan.

- (c). Para karyawan sulit mengadakan alih tugas akibat spesialisasi mendalam, kecuali mengikuti pelatihan terlebih dahulu.
- (d). Karyawan terlalu mementingkan bidangnya atau spesialisasinya, sehingga koordinasi secara menyeluruh sulit untuk dilakukan.
- (e). Sering terjadi solidaritas kelompok yang berlebihan, sehingga dapat menimbulkan pengkotak kotakan ikatan karyawan yang sempit.

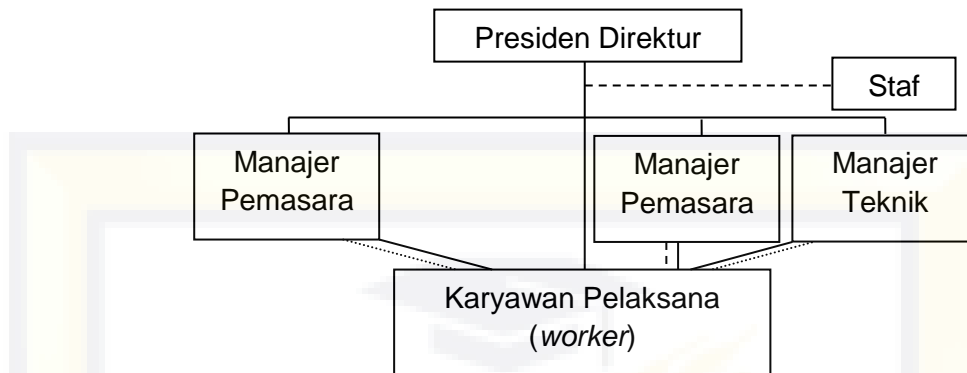


Keterangan :
 Wewenang lini = _____
 Wewenang fungsional = - - - - -

Gambar 2.3
Bentuk Organisasi Fungsional

5. Organisasi lini, Staf dan fungsional

Merupakan kombinasi dari organisasi lini, lini dan staf, dan fungsional, biasanya diterapkan pada organisasi besar serta kompleks, pada tingkat dewan komisaris, diterapkan tipe organisasi lini dan staf, sedangkan pada tingkat *middle manager* diterapkan tipe organisasi fungsional. Organisasi ini dilakukan dengan cara menggabungkan keunggulan dan menghilangkan kelemahan dari tiga tipe tersebut.



Sumber : Hasibuan (2010 : 158)

Keterangan :

Wewenang lini = _____

Wewenang staf = - - - - -

Wewenang fungsional =

Gambar 2.4
Bentuk organisasi lini, staf dan fungsional

6. Bentuk Organisasi Komite

Suatu organisasi yang masing-masing anggota mempunyai wewenang yang sama dan pimpinannya kolektif. Organisasi komite (*panitia = committees organization*) mengutamakan pimpinan, artinya dalam organisasi ini terdapat pimpinan “kolektif presidium/*plural executive*” dan komite ini bersifat manajerial. Komite dapat juga bersifat formal atau informal, komite-komite itu dapat dibentuk sebagai suatu bagian dari struktur organisasi formal, dengan tugas-tugas dan wewenang dibagikan secara khusus.

Ciri-ciri organisasi komite :

- (a). Pembagian tugasnya jelas dan tertentu.
- (b). Wewenang semua anggota sama besarnya.
- (c). Tugas pimpinan dilaksanakan secara kolektif dan tanggung jawabnya pun

secara kolektif.

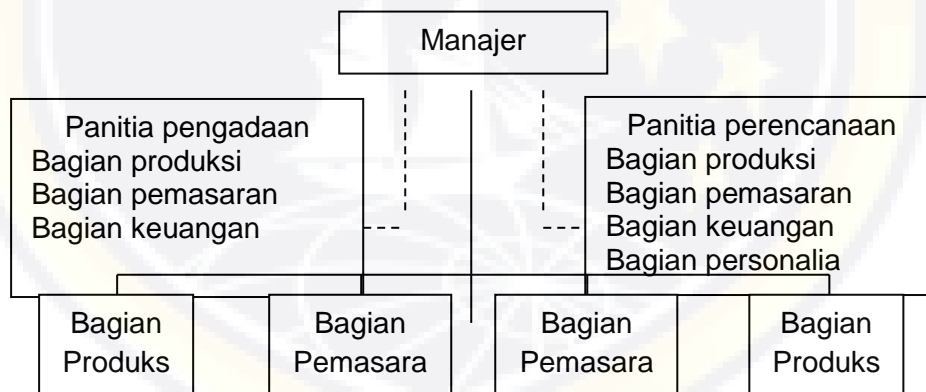
- (d). Para pelaksana dikelompokkan menurut bidang/komisi tugas tertentu yang harus dilaksanakan dalam bentuk gugus tugas (*task force*).
- (e). Keputusan merupakan keputusan semua anggotanya.

Keunggulannya

- (a). Keputusan yang diambil relatif lebih baik, karena diputuskan oleh beberapa orang
- (b). Kecenderungan untuk bertindak secara otoriter/diktator dapat dicegah.
- (c). Pembinaan dan partisipasi dapat ditingkatkan.

Kelemahannya

- (a). Penanggung jawab keputusan kurang jelas, sebab keputusan merupakan keputusan bersama.
- (b). Waktu untuk mengambil keputusan lama dan biayanya besar.
- (c). Adanya tirani mayoritas yang dapat memaksakan keinginannya melalui voting suara



Sumber : Hasibuan (2010:158)

Keterangan :

Wewenang lini = _____

Wewenang staf = - - - - -

Gambar 2.5
Bentuk Organisasi Komite

2.1.3. Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

1) Defenisi Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

Pekerjaan atau tugas dilakukan maka sebelumnya, terlebih dahulu harus dilakukan suatu analisis pekerjaan (*job analysis*). Perlu diingat bahwa analisis pekerjaan tidak sama dengan deskripsi kerja (*job description*), namun pada akhirnya analisis pekerjaan akan berakhir pada suatu bentuk uraian tugas. Analisis pekerjaan merupakan kegiatan atau proses menghimpun dan menyusun berbagai informasi yang berkenaan dengan setiap pekerjaan, tugas-tugas, jenis pekerjaan, dan tanggung jawabnya secara operasional untuk mewujudkan tujuan organisasi atau bisnis sebuah perusahaan.

“Deskripsi pekerjaan adalah hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan”, Veithzal Rivai (2009:116). Uraian pekerjaan menyebutkan tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan. Disebutkan “apa yang dikerjakan, mengapa dikerjakan, dan dimana dikerjakannya, dan secara singkat bagaimana mengerjakannya”. Robert L. Mathis John H. Jackson (2010).

Menurut Rivai (2005:125) deskripsi kerja merupakan hasil analisis pekerjaan sebagai rangkaian kegiatan atau suatu proses menghimpun dan mengolah informasi mengenai pekerjaan. Selain itu, deskripsi pekerjaan merupakan salah satu hasil utama yang disajikan oleh analisis pekerjaan yang sistematis. Deskripsi pekerjaan dapat diasumsikan sebagai keseluruhan kajian ringkasan informasi pekerjaan dan syarat- syarat pelaksanaannya sebagai hasil dari analisis, yang biasanya berisi tugas pokok dari uraian tersebut. Deskripsi pekerjaan tidak membahas masalah orang atau pekerja, tetapi masalah ruang

lingkup kegiatan, fungsi dasar atau tugas pokok, nama pekerjaan, wewenang dan kewajiban, tanggung jawab, kriteria penilaian dan hasilnya.

Menurut Mathis and Jackson (2006:214) deskripsi kerja merupakan proses menyebutkan tugas, tanggung jawab dari suatu pekerjaan. Tugas-tugas perlu diketahui dengan jelas apa jenisnya, selanjutnya tanggung jawab apa yang harus dipegang oleh karyawan yang melakukan tugas tersebut, sehingga karyawan tidak melakukan kesalahan dengan adanya kejelasan-kejelasan pekerjaan yang harus karyawan lakukan.

Hasibuan (2013) menyatakan adanya pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh.

Selanjutnya Mathis dan Jackson (2006:214) menyatakan ada tiga hal yang menjadi ukuran deskripsi kerja yang perlu diperhatikan yaitu :

- (a). Tugas dan tanggung jawab esensial
- (b). Pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dibutuhkan, dan
- (c). Kerjasama yang dilakukan dalam menjalankan tugas yang didelegasikan

Sofyandi (2007) deskripsi kerja diartikan sebagai suatu keterangan singkat yang ditulis secara cermat mengenai tugas, kewajiban, tanggung jawab dan wewenang dalam suatu jabatan tertentu. Sedangkan Gary Dessler (2004) bahwa sebuah deskripsi pekerjaan adalah sebuah pernyataan tertulis tentang

apa yang harus dilakukan oleh pekerja, bagaimana orang itu melakukannya, dan bagaimana kondisi kerjanya. Dan satu defenisi mengatakan bahwa deskripsi pekerjaan adalah identifikasi tugas, kewajiban dan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan, yang dikemukakan oleh Stephen Robbins (2008:214).

Dalam artikel Suwandi (damandiri.or.id) *job description* adalah suatu upaya menjelaskan peran seseorang dari luar orang itu, yaitu organisasi, sedangkan dari dalam yaitu dari setiap orang yang berada pada peran yang telah ditentukan dituntut pula adanya kemampuan dan kemauan untuk mengerti akan peran yang didudukinya. Kemampuan mengerti berarti kemampuan untuk memahanmi atau mengetahui *job description* yang telah ditetapkan oleh organisasi, sedangkan kemauan mengerti artinya secara mental seseorang mau menerima perannya itu, yaitu adanya kecocokan antara harapan pribadinya terhadap peran yang diberikan kepadanya.

Menurut Stone (2005) *Job description*(deskripsi kerja) atau deskripsi posisi adalah pernyataan tertulis yang menjelaskan mengapa pekerjaan itu ada, apa yang dilakukan pemegang pekerjaan sebenarnya, bagaimana mereka melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan itu dilakukan.

Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh. Hal ini juga didukung oleh Yahya (2009:1) "*to perform on par or beyond of what is prescribed in job descriptions requires effective organizational structure and job characteristics. These are essentials in supporting such behaviors that may enhance employee task and contextual performance*", artinya untuk mendapatkan hasil yang setara atau lebih dari apa yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaan, dibutuhkan struktur yang efektif dan karakteristik pekerjaan. Hal ini dibutuhkan untuk meningkatkan tugas

karyawan dan kinerja kontekstual.

Menurut Manullang (2001:46) pada umumnya keterangan-keterangan yang tertulis dalam deskripsi kerja meliputi dua hal yaitu :

a. Sifat pekerjaan yang bersangkutan, mengenai hal yang pertama ini maka dalam suatu deskripsi kerja harus dimuat antara lain :

- (1) Nama jabatan
- (2) Jumlah pegawai yang memegang jabatan itu
- (3) Ringkasan pekerjaan yang menjelaskan dengan singkat tugas-tugas utama, alat-alat mesin yang dipergunakan dalam pekerjaannya itu
- (4). Rangkaian pekerjaan
- (5). Keterangan tentang bahan yang dipakai
- (6). Hubungan pekerjaan itu dengan pekerjaan yang terdekat
- (7). Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya yakni jabatan dari mana petugas dipromosikan dan jabatan kemana petugas akan dipromosikan.
- (8). Latihan yang dibutuhkan
- (9). Besarnya upah
- (10). Lamanya jam kerja dan
- (11). Keadaan khusus sesuatu pekerjaan, misalnya mengenai udara, penerangan, ventilasi dan lain sebagainya.

b. Tipe pekerjaan yang cocok untuk jabatan itu, mengenai hal yang kedua yakni tipe pekerja yang cocok untuk jabatan itu, maka harus dimuat antara lain : jenis kelamin, keadaan fisik, emosi si pekerja, mental si pekerja, pendidikan, temperamen, karakter, minat pekerja.

2) Manfaat Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

Manfaat adanya *job description* bagi organisasi, yaitu:

1. Bagi atasan, untuk dapat memaksimalkan peran dan tanggung jawab bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Pimpinan Organisasi, sebagai pemimpin untuk dapat memimpin dan memberikan motivasi agar setiap personil sebagai pemegang jabatan menghasilkan kinerja optimal.
3. Pemegang jabatan, sebagai panduan dan pedoman kerja serta mengetahui apa yang harus dilakukan dan diharapkan dari organisasi. Dengan adanya panduan dan pedoman kerja, segala pikiran, usaha, dan energi dapat difokuskan dalam pekerjaan.
4. Perekrut, dalam proses rekrutmen personil bagian perekrut dapat mengetahui kandidat yang tepat dan paling cocok sesuai kebutuhan jabatan.
5. Trainer, untuk mengetahui kebutuhan pelatihan bagi pemegang jabatan. Dengan kebutuhan yang spesifik secara langsung berdampak terhadap peningkatan kinerja pemegang jabatan.
6. Assessor, dalam kaitan pengukuran kinerja, *assessor* dapat melakukan analisis terhadap pemegang jabatan dengan menggunakan tool seperti *competency assessment* dan *in-depth interview*.
7. Perencana Karir (*Succession Planner*), untuk menempatkan individu sesuai dengan peran, tanggungjawab dan kebutuhan organisasi.
8. Perencanaan dan Pengembangan Organisasi (*Organization Development dan Planner*), untuk membuat perencanaan pengembangan organisasi yang

membutuhkan pemahaman tentang jabatan dan jenis peran/tanggungjawab yang diperlukan.

9. Job Evaluator, untuk membobot jabatan dan membandingkan jabatan lain di dalam organisasi.

Jadi, Dapat dikatakan bahwa *job description* merupakan bagian penting dari sistem pengembangan SDM. *Job description* dapat dikatakan sebagai peta yang memberikan arah kepada organisasi, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

3) Unsur-Unsur Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

Menurut Hasibuan (2010), uraian pekerjaan harus jelas dan persepsinya mudah dipahami serta menguraikan hal-hal berikut:

- ✓ Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yakni memberikan nama jabatan seperti rektor, dekan, dosen atau kepala bagian administrasi
- ✓ Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas diketahui. Rumusan hubungan sebaiknya menunjukkan hubungan antara pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.
- ✓ Standar wewenang dan pekerjaan, yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
- ✓ Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas, seperti alat, mesin, dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.
- ✓ Ringkasan pekerjaan atau jabatan, sebaiknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi dan aktivitas utamanya.

- ✓ Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan mana si petugas akan dipromosikan.

2.1.4. Komitmen Organisasi

1) Defenisi Komitmen Organisasi

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No.25/KEP/M.PAN/2002 menyatakan pengertian komitmen adalah keteguhan hati, tekad yang mantap, dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang diyakini.

Wibowo (2012: 371) Komitmen adalah perasaan identifikasi, loyalitas dan keterlibatan yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasi atau unit organisasi. Komitmen pada organisasi menyangkut tiga sikap yaitu: (1) perasaan identifikasi dengan tujuan organisasi; (2) perasaan keterlibatan dalam tugas organisasi; dan (3) perasaan loyalitas untuk organisasi.

Mathis dan Jackson (2010) mendefinisikan komitmen organisasi di mana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut". Robbins (2013).

Kreitner dan Kinicki (2014:165) mendefinsikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja

lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan Komitmen Organisasi sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan.

Menurut Noe, *et. al.* (2011:308), komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi organisasi dan bersedia untuk mengajukan upaya atas namanya. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan meregangkan diri mereka untuk membantu organisasi melalui masa-masa sulit. Karyawan dengan komitmen organisasi rendah cenderung meninggalkan pada kesempatan pertama untuk pekerjaan yang lebih baik. Mereka memiliki niat kuat untuk pergi, jadi seperti karyawan dengan keterlibatan kerja yang rendah, mereka sulit untuk memotivasi.

Selanjutnya Luthans (2012:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah “sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Moorhead dan griffin (2013:73) mengatakan bahwa :“komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai komitmen organisasi di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap seorang individu yang memihak pada organisasinya dan tujuan- tujuannya. Serta

loyalitas seorang individu terhadap organisasi dan adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan teori di atas menggambarkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan peduli terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya serta adanya dorongan dalam diri untuk bekerja lebih baik dengan tingkat kepuasan kerja dan disiplin yang tinggi sehingga dapat menyediakan waktu lebih banyak untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

- a) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi.
- c) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. David (2011) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal, misalnya : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya : besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

3) Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Allen & Meyer (2013) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional, yaitu :

- a) *Affective Commitment*
(komitmen afektif) terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b) *Continuance Commitment* (komitmen kontinyu) terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c) *Normative Commitment* (komitmen normatif) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan.

2.1.5. Kinerja Pegawai

1) Defenisi Kinerja Pegawai

Menurut kamus umum, "kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang telah dilakukan, yang dikerjakan seseorang dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan". Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, dalam hal ini kinerja bisa dikatakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Menjadi pegawai yang berkualitas adalah tujuan semua orang oleh karena itu kinerja pegawai yang tinggi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi atau instansi. Kinerja yang tinggi dari para pegawai sebagai sumberdaya manusia yang berfungsi mengolah faktor produksi, yang lain sangat diperlukan, agar organisasi atau instansi memiliki produktivitas yang tinggi sehingga dapat unggul dalam persaingan global.

Kinerja berasal dari pengertian performance, ada pula memberikan pengertian Performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Wilson Bangun (2012:230), menjelaskan bahwa peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik dari pihak pemberi kerja maupun para pekerja. Pemberi kerja menginginkan kinerja karyawannya baik untuk kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan perusahaan. Di sisi lain para pekerja berkepentingan untuk pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas.

Sikap seorang atasan akan berdampak pada baik dan buruknya kinerja pegawai. Hal ini berkaitan dengan kepercayaan pada atasan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi sesuai diprosedur yang telah ditetapkan. Efek dari

semua itu tentu akan bermuara pada kinerja pegawai yang semakin turun atau malah sebaliknya, karena atasan merupakan bagian dari penggerak kinerja anak buahnya, menghasilkan kontribusi untuk organisasi.

Pengertian kinerja menurut Moehiono (2012:95) yaitu "Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Kiranya tidak perlu membicarakan dampak baik dari pamor seorang atasan, pasalnya hal tersebut tentu sudah dapat diperkirakan secara umum. Namun dalam sisi lain dalam penulis akan berbagi cara pandang sebaliknya, penyebab buruknya kinerja pegawai karena kepemimpinan seorang atasan yang kurang berkomitmen. Sehingga menjadikan rasa kepercayaan pada atasan yang rendah, muncul karena kurangnya kompetensi dan keandalan seorang atasan. Ini menjadikan kepuasan kerja pegawai menurun, bisa karena perhatian terhadap kesejahteraan pegawai kurang mendapat perhatian.

Kinerja dianggap lebih dari sekedar produktifitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal maupun peran seorang pegawai untuk meningkatkan tugas pokok fungsi suatu organisasi.

Penilaian kinerja mempunyai dampak atas organisasi karena dapat membantu dalam hal-hal pengambilan keputusan dan pemberian umpan baik atas kinerja, hasil-hasil proses penilaian dapat memberikan masukan informasi yang berguna tentang keberhasilan aktivitas staf misalnya proses penilaian kinerja dapat mengungkapkan keadaan pegawai baik dari segi kemampuan, Komitmen dan penggunaan waktu dalam melakukan aktivitasnya, keadaan

tersebut dapat diantisipasi misalnya melalui aktivitas pelatihan maupun pengembangan.

Menurut Sedarmayanti (2011:260) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan

Kinerja sumber daya aparatur pemerintah akan lebih baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi dan adanya harapan yang dapat menciptakan motivasi seseorang untuk bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja /prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang. Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang di emban oleh suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan operasional. Dengan demikian bahwa kinerja maupun prestasi kerja merupakan cerminan hasil yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang.

2) Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (1) manajer memerlukan evaluasi yang obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang; dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan

dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antarmanajer yang bersangkutan dengan karyawan.

Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- Mengetahui pengembangan, yang meliputi (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- Pengambilan keputusan administratif yang meliputi : (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja, dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
- Keperluan perusahaan yang meliputi : (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- Dokumentasi yang meliputi : (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

3) Kegunaan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2013), kegunaan penilaian kinerja ditinjau dari berbagai perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen SDM, yaitu :

- *Posisi tawar.* Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang obyektif dan rasional dengaserikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

- *Perbaiki kinerja.* Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
- *Penyesuaian kompensasi.* Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya, bonus atau kompensasi lainnya.
- *Keputusan penempatan.* Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat.
- *Pelatihan dan pengembangan.* Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan; sedangkan kinerja baik mengindikasikan adanya potensi yang perlu dikembangkan.
- *Perencanaan dan pengembangan karier.* Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan sehingga dapat diselaraskan antara kebutuhan karyawan dan perusahaan.
- *Evaluasi proses staffing.* Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
- *Ketidakakuratan informasi.* Kinerja lemah menandakan adanya kesalahan di dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan SDM atau sistem informasi manajemen SDM. Pemakaian informasi yang tidak akurat dapat mengakibatkan proses rekrutmen, pelatihan, atau pengambilan keputusan tidak sesuai.
- *Kesempatan kerja yang adil.* Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

- *Mengatasi tantangan-tantangan eksternal.* Departemen SDM membantu karyawan mengatasi tantangan-tantangan eksternal, seperti masalah keluarga, keuangan, kesehatan, dan lain-lain.

2.2. Penelitian Yang Relevan

Hasil penelitian yang relevan selanjutnya akan dijadikan sebagai dasar utama dalam memprediksi hasil penelitian ini, selain sebagai acuan juga akan digunakan sebagai kajian pustaka penelitian.

2.2.1. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian mengenai pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan sebelumnya terutama, misalnya yang dilakukan oleh Sunarmi dan Erni (2011) ditemukan bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti upaya restrukturisasi yang seimbang dengan memperhatikan beban kerja, mata rantai perintah, penjabaran tugas pokok dan fungsi secara jelas diperlukan untuk peningkatan kinerja.

Selanjutnya penelitian Siahaan (2010) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja pegawai pada BT/BS Medica Kantor Pusat Medan sebesar 43,3%. Penelitian Olivia (2015) Penerapan Spesialisasi Pekerjaan, Departementalisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi/Desentralisasi dan Formalisasi dalam struktur organisasi memberikan implikasi pada peningkatan kinerja PT. Air Manado.

Penelitian Sahrul (2016) dari hasil penelitian kuantitatif dengan melakukan penyebaran kuesioner pada KPP Pratama Makassar Utara dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada yang telah diuji dengan uji reliabilitas dan validitas yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel

reliabel dan valid, adapun uji t dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan.

2.2.2. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai

Adapun yang pernah melakukan penelitian hal ini yakni Umi& Indra (2016) hasilnya Dalam penelitian ini terbukti bahwa job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berdasarkan atas survey, dengan hasil responden berpendapat bahwa dengan adanya job description maka akan membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur. Sehingga langkah-langkah yang diambil dalam melakukan pekerjaan akan lebih jelas dan gamblang.

Hasil penelitian Herlinawati, dkk (2012) memberikan implikasi bahwa secara parsial deskripsi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Aceh mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai di organisasi tersebut. Dengan ditetapkan deskripsi jabatan pada masing-masing pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Aceh, maka setiap pegawai mempunyai kejelasan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta wewenang yang diberikan sehingga akan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian Fitri (2016) menemukan bahwa Job description berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mulia Kediri. Yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 5,188 yang lebih besar dari pada nilai t tabel yaitu 1,676.

2.2.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian Kusmawati (2017) dengan judul *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung* hasil dari penelitian ini ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung. Secara sistematis memiliki derajat pengaruh yang erat. Artinya, tehnik-tehnik pelaksanaan komitmen organisasional tersebut sangat menentukan dalam meningkatkan dan mewujudkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung, hal ini dapat dilihat apabila komitmen organisasional dioptimalkan melalui tehnik-tehniknya, maka secara keseluruhan variable komitmen organisasional memberikan pengaruh yang cukup potensial dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian Zalim & Noor (2017) dengan judul *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komponen komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dimensi komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semua komponen komitmen organisasi muncul sebagai faktor pendukung dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Endang, *et. al.* (2016) dengan judul *"The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement, Knowledge Sharing, and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT. Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia*, hasilnya Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*; dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep adalah model hubungan antar variabel, hasil kajian teori telah membuktikan bahwa variabel kinerja dipengaruhi diantaranya dipengaruhi oleh beberapa faktor dalam hal ini berupa struktur organisasi, deskripsi jabatan dan komitmen organisasi.

Menurut Siswanto (2007) “struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktifitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivasi kerja”.

Hasibuan (2013) menyatakan adanya pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh.

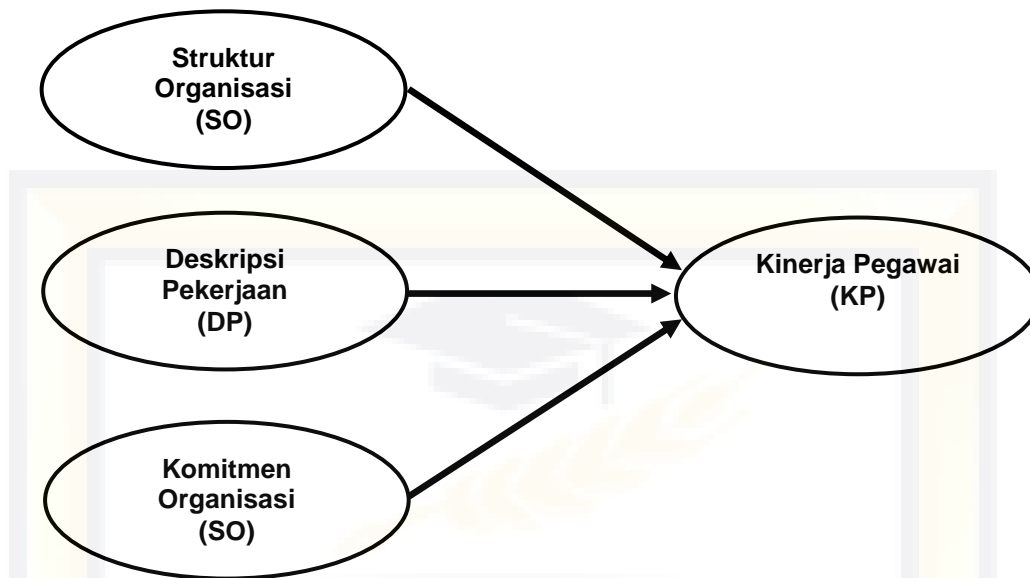
Menurut Siagian (2013), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik. Beberapa faktor di antaranya adalah komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.



Gambar 2.6
Kerangka Konsep Penelitian

2.4. Model Penelitian

Perumusan model penelitian ini dibentuk berdasarkan hasil penelitian terdahulu dengan menggabungkan beberapa variabel menjadi satu model penelitian terbaru. Adapun formulasi model penelitian tersebut dapat dilihat pada gambar berikut ini :



Gambar 2.7
Model Penelitian

2.5. Hipotesis Penelitian

2.5.1. Hipotesis 1

Secara teoritis struktur organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini sesuai pernyataan Menurut Siswanto (2007) “struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktifitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivasi kerja”.

Kemudian secara empiris struktur organisasi terbukti mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini sesuai hasil penelitian Sunarmi dan Erni (2011) ditemukan bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti upaya restrukturisasi yang seimbang dengan memperhatikan beban kerja, mata rantai perintah, penjabaran tugas pokok dan fungsi secara jelas diperlukan untuk peningkatan kinerja. Selanjutnya penelitian Siahaan (2010) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja pegawai pada

BT/BS Medica Kantor Pusat Medan sebesar 43,3%. Penelitian Olivia (2015) Penerapan Spesialisasi Pekerjaan, Departementalisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi/Desentralisasi dan Formalisasi dalam struktur organisasi memberikan implikasi pada peningkatan kinerja PT. Air Manado.

Penelitian Sahrul (2016) dari hasil penelitian kuantitatif dengan melakukan penyebaran kuesioner pada KPP Pratama Makassar Utara dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada yang telah diuji dengan uji reliabilitas dan validitas yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel reliabel dan valid, adapun uji t dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan.

2.5.2. Hipotesis 2

Secara teoritis Uraian tugas (*job description*) berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini sesuai pernyataan Hasibuan (2013) menyatakan adanya pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh.

Kemudian secara empiris Uraian tugas (*job description*) terbukti mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini sesuai hasil penelitian Fitri (2016) menemukan bahwa Job description berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mulia Kediri. Yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 5,188 yang lebih besar dari pada nilai t tabel yaitu 1,676. Penelitian Umi & Indra (2016) juga membuktikan bahwa job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berdasarkan atas survey, dengan hasil responden berpendapat bahwa dengan adanya job description maka akan membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur. Sehingga langkah-langkah yang diambil dalam melakukan pekerjaan akan lebih jelas dan gamblang. Demikian juga penelitian Herlinawati, dkk (2012) memberikan implikasi bahwa secara parsial deskripsi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Aceh mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai di organisasi tersebut.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Deskripsi pekerjaan (*job description*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan.

2.5.3. Hipotesis 3

Secara teoritis komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, misalnya, Menurut Siagian (2013), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik. Beberapa faktor di antaranya adalah komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Mangkunegara (2013) juga berpendapat bahwa kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan organisasi. Faktor pribadi

seperti motivasi kerja dan kemampuan kerja, dan komitmen organisasional sedangkan faktor-faktor yang berasal dari luar seperti faktor kepemimpinan dalam lingkungan pekerjaan tersebut.

Kemudian secara empiris komitmen organisasi ternyata terbukti mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini sesuai hasil penelitian Kusmawati (2017) dengan judul *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung* hasil dari penelitian ini ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung, hasil Penelitian Zalim & Noor (2017) dengan judul *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance* menemukan bahwa semua komponen komitmen organisasi muncul sebagai faktor pendukung dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Endang, et. al. (2016) dengan judul *"The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement, Knowledge Sharing, and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT. Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia*, juga menemukan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*; dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empirik tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan.

2.5.4. Hipotesis 4

Berdasarkan beberapa kajian teori dan kajian empiric yang telah dibahas dalam hipotesis 1, hipotesis 2 dan hipotesis 3, tersebut maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H_a : Struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan Komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan.

2.6. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

1) Variabel Independen Struktur Organisasi

Hasibuan (2010:128) mendefinisikan “struktur organisasi sebagai suatu yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi”.

Adapun indikator mengenai Struktur Organisasi menurut Stephen Robbins (2008: 215-224) adalah sebagai berikut :

- a. Spesialisasi pekerjaan. Sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri.
- b. Departementalisasi. Dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama. Departementalisasi dapat berupa proses, produk, geografi, dan pelanggan.
- c. Rantai komando. Garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke eselon paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.

- d. Rentang kendali. Jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.
- e. Sentralisasi dan Desentralisasi. Sentralisasi mengacu pada sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi. Desentralisasi adalah lawan dari sentralisasi.
- f. Formalisasi. Sejauh mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dibakukan.

2) Variabel Independen Deskripsi Pekerjaan

Secara khusus job description dapat diartikan suatu perangkat yang sangat penting untuk dapat memberikan gambaran dan kejelasan tugas, tanggung jawab serta wewenang, baik untuk dipedomani oleh karyawan dalam pelaksanaan tugas maupun bagi para atasan untuk pembagian tugas bagi bawahannya.

Job description ialah dokumen yang memberikan informasi berkenaan dengan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan tanggung jawab suatu jabatan.

Adapun Indikator deskripsi pekerjaan menurut Hasibuan (2013), menyebutkan indikator-indikator deskripsi pekerjaan secara umum yaitu :

- a. Apa yang dilakukan Setelah menempati jabatan yang ditetapkan apa yang dilakukan dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang diembanoleh seorang karyawan untuk menjalankan aktivitas organisasi perusahaan.
- b. Kecakapan, Kemampuan seorang karyawan menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dan kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun atasan.
- c. Pendidikan yang diperlukan Setiap jabatan yang ada masing-masing diperlukan pendidikan apa yang diperlukan untuk menduduki jabatan tersebut.
- d. Kondisi, Dimana jabatan itu dilaksanakan seorang karyawan yang duduk

dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai, serta mampu memahami apa yang harus dilakukan di internal organisasi serta di eksternal organisasi.

- e. Jenis dan kualitas orang yang diperlukan untuk jabatan tersebut Pada keterangan diatas bahwa seseorang yang akan memangku jabatan harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan.

3) Variabel Independen Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini akan diukur melalui indikator yang disampaikan oleh Robbins dan Judge (2013), membedakan komitmen organisasi atas tiga indikator, yaitu : 1) Komponen afektif (*affectivecommitment*), Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya; 2) Komponen normatif (*normativecommitment*), komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. 3) Komponen berkelanjutan (*continuancecommitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

4) Variabel Endogenus Kinerja Pegawai

Definisi kinerja pegawai dalam penelitian ini pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh pegawai (Mathis dan Jackson, 2011). Indikator penelitian ini didasarkan pada penelitian Baro (2012) dan pendapat Mathis dan Jackson (2011), yaitu:

1. Kuantitas dari hasil, terkait dengan jumlah pekerjaan menurut uraian pekerjaan sesuai dengan hasil kerja yang diselesaikan.
2. Kualitas dari hasil, terkait dengan kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar kerja..

3. Ketepatan waktu dari hasil, terkait dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan.
4. Kehadiran, terkait dengan kehadiran/keberadaan di tempat kerja.
5. Kemampuan bekerjasama, terkait dengan kemampuan melakukan kerjasama dengan rekan kerja.

Tabel 2.1
Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Acuan Penelitian

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Struktur Organisasi	Spesialisasi pekerjaan	Uraian pekerjaan (<i>job description</i>) Bapak/Ibu sudah sesuai dengan struktur organisasi di kantor ini	Robbins (2008: 215-224)
		Jabatan Bapak/Ibu saat ini sesuai dengan pendidikan Bapak/Ibu	
	Departemen talisasi	Bidang-bidang yang ada dalam struktur organisasi di instansi ini sudah sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini	
		Pekerjaan Bapak/Ibu memiliki hubungan yang erat (terkait) dengan bagian lain	
	Rantai komando	Hubungan pimpinan dengan pegawai berjalan dengan baik	
		Bapak/Ibu melalaikan beberapa tugas yang telah diembankan atasan kepada	
	Rentang kendali	Struktur organisasi yang dijalankan telah mempekerjakan pegawai secara efektif dan efisien	
		Pengendalian internal organisasi harus bergantung pada aparatur pengawas	
	Sentralisasi	Bapak/Ibu menerima bimbingan langsung dari atasan atas pekerjaan yang sedang dilaksanakan	
		Pemberian motivasi dari atasan langsung tidak membuat saya bekerja lebih baik	
Formalisasi	Prosedur dalam menjalankan pekerjaan sangat runtut jelas terformalisasi di kantor ini		
	Di kantor ini terdapat banyak aturan yang mengikat tindakan seseorang dalam bekerja		
Deskripsi Pekerjaan	Apa yang dilakukan	Setiap pegawai sebaiknya memiliki rencana kerja strategis sebelum	Hasibuan (2013),

	Setelah menempati jabatan	menduduki posisi jabatan tertentu Rencana kerja seharusnya telah memetakan kesalahan maupun kekeliruan selama ini dan telah memetakan solusi terbaik	
	Kecakapan	Sebagai pegawai yang baik maka haruslah menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan inisiatif Pegawai di kantor ini telah memiliki kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun atasan	
	Pendidikan	Jabatan strategis dalam kantor ini telah diisi dengan pegawai yang berlatar belakang pendidikan tinggi yang sesuai. Jenjang Pendidikan dan pelatihan memegang peranan penting dalam mengisi jabatan strategis di kantor ini	
	Kondisi	Pegawai di instansi ini mampu memahami apa yang harus dilakukan di internal organisasi serta di eksterenal organisasi seorang pegawai yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai	
	Jenis dan kualitas orang	Seseorang yang akan memangku jabatan tertentu harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh kantor Kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengisi jabatan saat ini sudah teruji dan terpublikasi	
Komitmen Organisasi	<i>Affective Commitment</i>	Saya ingin menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini. Permasalahan yang terjadi di organisasi ini merupakan masalah saya juga.	Robbins dan Judge (2013),
		Organisasi ini memiliki masa depan yang lebih baik daripada organisasi lainnya	
	<i>Normative Commitment</i>	Saya memiliki keinginan untuk selalu bertahan dalam organisasi ini dalam keadaan apapun. Saya merasa berat dan sedih apabila harus meninggalkan organisasi ini Disini banyak kenangan yang tidak bisa saya tinggalkan begitu saja	

		<p>Saya tidak akan meninggalkan atasannya saat ini.</p> <p>Meskipun ada tawaran kerja yang lebih baik saya tidak akan meninggalkan organisasi ini.</p> <p>Saya tetap melanjutkan kerja disini karena saya ingin memajukan organisasi ini</p> <p>Organisasi ini memberikan jaminan kehidupan berkelanjutan</p> <p>Jenjang karir saya yang semakin meningkat membuat saya semakin senang untuk bekerja sampai waktu yang tidak ditentukan</p>	
	<i>Continuance Commitment</i>		
Kinerja Pegawai	Kuantitas kerja	<p>Saya perlu bekerja dengan cekatan teliti, terampil dan tepat sasaran</p> <p>Skill yang saya miliki sesuai dengan job des saya</p>	Mathis & Jackson (2011)
	Kualitas Kerja	<p>Hasil kerja saya senantiasa sesuai dengan harapan</p> <p>Hasil kerja saya senantiasa mendapatkan apresiasi dari rekan kerja saya dan pimpinan</p>	
	Ketepatan waktu dari hasil	<p>Pekerjaan yang dibebankan harus selesai tepat waktu dan tanpa ada kesalahan</p> <p>Tepat waktu membuat saya mampu mengatur jadwal pekerjaan</p>	
	Kehadiran	<p>Saya senantiasa berada di tempat kerja sesuai jam kerja, kecuali ada dinas luar</p> <p>Saya sangat senang apabila hadir tepat waktu sebelum jam kerja dimulai</p> <p>Saya tidak suka membuang-buang waktu untuk kegiatan yang tidak penting</p>	
	Kemampuan bekerja sama	<p>Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya</p> <p>Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pegawai harus mampu bekerjasama dengan atasan saya.</p> <p>Melalui pelaksanaan kerja sama secara intensif dengan rekan kerja, saya mendapatkan pengalaman kerja baru dalam bertugas</p>	

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini dapat digolongkan sebagai penelitian deskriptif. Menurut Istijanto (2010), “riset deskriptif bertujuan untuk menggambarkan sesuatu”. Penelitian ini bertujuan mengungkapkan informasi yang menggambarkan masalah SDM. Selain itu diharapkan dengan penelitian jenis ini dapat dihasilkan sebuah kesimpulan yang merupakan masukan bagi pengambil keputusan.

Desain dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, yang menurut Sugiyono (2015) dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah merupakan penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktik, antara rencana dengan pelaksanaan.

Dalam hal ini metode kuantitatif yang digunakan adalah metode survey. Menurut Sugiyono (2015) metode penelitian survey adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu, teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner) yang tidak mendalam, dan hasil penelitian cenderung untuk digeneralisasikan.

3.2. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Kepulauan. Adapun alasan peneliti melakukan penelitian pada lokasi tersebut yaitu :

1. Hingga kini belum pernah ada penelitian di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan kepulauan yang meneliti judul penelitian ini.
2. Rumusan masalah yang ditetapkan peneliti sangat sesuai dengan kondisii kantor saat ini.
3. Lokasi penelitian tersebut terjangkau oleh peneliti sehingga dapat mempercepat proses penyelesaian penelitian.

Waktu penelitian ini akan dilaksanakan selama 2 bulan, dengan rincian kegiatan, yaitu:

1. Mengurus izin penelitian pada instansi yang terkait serta mengonfirmasi untuk melakukan penelitian.
2. Selanjutnya peneliti memilih dan menghubungi responden yang terpilih dan memberikan kuesioner, serta melakukan wawancara.
3. Peneliti mengumpulkan kuesioner yang telah diisi oleh responden.
4. Peneliti melakukan olah data dengan bantuan *SPSS 24*.
5. Peneliti melakukan penyusunan hasil penelitian.

3.3. Jenis dan sumber data

3.3.1. Jenis data

Jenis data dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Data kuantitatif.

Yaitu data yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung. Dalam penelitian ini yang termasuk data kuantitatif adalah jumlah pegawai, hasil analisis data penelitian, dll.

b. Data kualitatif.

Yaitu data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka. Dalam penelitian ini yang termasuk data kualitatif adalah gambaran umum lokasi penelitian.

3.3.2. Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis sumber yakni data Primer dan data Sekunder.

- a. Data primer, data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara langsung pada pegawai di kantorsekretariat daerah kabupaten pangkep. Data yang diperoleh dari responden berupa data tentang variabel penelitian ini.
- b. Data sekunder adalah yang meliputi dokumen dan laporan tertulis lainnya yang diperoleh dari instansi terkait, seperti, Peraturan Perundang-undangan terkait Judul Penelitian, gambaran umum kantorsekretariat daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, jurnal-jurnal dan hasil penelitian pihak lain yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

3.4. Populasi, Sampel dan Teknik Penentuan Sampel

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut Sumarno (2012) populasi diartikan sebagai himpunan semua hal yang ingin diketahui, dan biasanya juga disebut sebagai "*universum*". Populasi ini dapat berupa lembaga, individu, kelompok, dokumen, atau konsep. Populasi juga dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga (akan dianalisis). Dalam konteks ini dapat dibedakan antara populasi target dan populasi survei. Populasi target adalah populasi yang telah kita tentukan sesuai dengan permasalahan penelitian, dan hasil penelitian dari

populasi ini akan disimpulkan. Populasi survei merupakan populasi yang terliput dalam penelitian.

Populasi dalam pelaksanaan penelitian adalah pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dengan jumlah populasi saat ini mencapai 101 orang.

3.4.2 Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2015). Dari jumlah populasi sebanyak 101 orang, maka penulis melakukan pengambilan sampel dengan menggunakan metode purposive sampling yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada karakteristik atau pertimbangan tertentu yang dianggap mempunyai sangkut paut dengan karakteristik yang sudah diketahui sebelumnya Sugiyono (2015).

Untuk memenuhi kriteria tersebut maka pengukuran sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin dalam Singarimbun (2006:62) sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

- n = Ukuran Sampel
- N = Ukuran Populasi
- e = Presisi yang digunakan

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 101 orang. Presisi pengambilan sampel yakni 5% untuk menjaga representatif dari sampel penelitian. Adapun perhitungannya :

$$n = \frac{101}{1+101(0,05)^2} =$$

$$n = 81 \text{ (dibulatkan)}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel dalam penelitian berjumlah 81 orang.

3.4.3. Teknik Penentuan Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini populasi terdiri dari Seluruh Aparatur Sipil Negara kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan, pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara Stratified Random Sampling (sampel acak berstrata). Adapun besarnya sampel yang diambil sebanyak 81 orang yang terdiri dari :

✓ Pejabat struktural eselon I,II,III, dan IV	= 14 orang
✓ Pejabat non struktural	= <u>67 orang</u>
Total	= 81 orang

3.5. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Metode Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab secara langsung, baik dengan responden maupun pimpinan Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan untuk memperoleh data yang lebih lengkap dan akurat. Wawancara yang dilakukan yaitu mengenai masalah yang berkaitan dengan penelitian ini.

- b. Metode Kuesioner, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membagikan daftar pernyataan kepada responden yang merupakan pegawai untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
- c. Studi Pustaka, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan bersumber dari media cetak seperti buku, majalah, koran maupun hasil penelitian.

3.6 Pengukuran Data Variabel

Penelitian ini menggunakan dua variabel, Pertama, Variabel Terikat (Y) (*dependen variabel*), dimana besar kecilnya pengaruh variabel ditentukan oleh variabel bebas (X) (*independen variabel*). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam Variabel bebas adalah struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, dan komitmen organisasi yang kemudian mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene Dan Kepulauan, antara lain :

- X1 = Struktur Organisasi
- X2 = Deskripsi Pekerjaan
- X3 = Komitmen Organisasi
- Y = Kinerja Pegawai

Adapun Pengukuran yang digunakan untuk mengukur jawaban responden adalah dengan menggunakan skala Likert, yakni dengan memberikan responden daftar pertanyaan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari koresponden. Dimana setiap pilihan pertanyaan memiliki bobot penilaian, bagian bobot yakni nilai dari 5 sampai 1, dalam penelitian ini baik yang bersifat positif maupun negative dapat dibedakan atas lima kategori, antara lain :

- Skor 5 = Sangat Setuju (SS)
- Skor 4 = Setuju (S)
- Skor 3 = Cukup Setuju (CS)
- Skor 2 = Tidak Setuju (TS)
- Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

3.7 Teknik Analisis Data

Adapun teknik Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

3.7.1. Analisis Deskriptif

Sugiyono (2012:147) menyebutkan bahwa teknik analisis data pada penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif. Menurut Sugiyono (2012:148) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

3.7.2. Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner. Pada dasarnya data penelitian ini adalah kualitatif, namun agar dapat dianalisis dengan menggunakan analisis statistik, maka data kualitatif tersebut dikuantitatifkan sehingga hasil yang diperoleh diharapkan memberi gambaran yang jelas dan tidak menyimpang dari kenyataan. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis :

a. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Agar instrumen yang dipakai dalam penelitian ini dapat berfungsi dengan baik sebagaimana yang diharapkan, maka instrumen tersebut perlu diuji validitas dan reliabilitasnya.

1. Uji Validitas Instrumen

Sebelum instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data perlu dilakukan pengujian validitas. Hal ini digunakan untuk mendapatkan data yang valid dari instrumen yang valid. Menurut Sugiyono (2012:121) "hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti". Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk.

Ghozali (2013) menyatakan Uji validitas dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dan *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. Caranya dengan mengkorelasikan antara skor item pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan bantuan melalui paket program SPSS 24. Dengan kriteria probabilitas kurang dari 0,05.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Sugiyono (2012:121) "instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama." Setelah instrumen di uji

validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. Adapun menurut Ghozali (2013) pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:

1. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
2. *One Shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau pengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* (α). (Ghozali, 2013)

Dalam penelitian ini akan dilakukan menggunakan pengukuran reliabilitas cara kedua yaitu *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dibantu dengan SPSS 24 untuk uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Hasil dari uji statistik *Cronbach Alpha* (α) akan menentukan instrument yang digunakan dalam penelitian ini reliabel digunakan atau tidak dengan nilai minimal 0,60.

b. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Ghozali (2013) menyatakan Uji Multikolinearitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen), cara mendeteksi terhadap adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a. Besarnya *variabel inflation factor* / VIF pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu nilai VIF < 10.

- b. Besarnya toleransi pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinearitas yaitu $tolerance > 0,10$.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data cross section mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar), Ghazali (2013).

Uji heteroskedastisitas akan dilakukan dengan metode Uji *Glejser*. Duwi Priyatno (2016) menyatakan *Uji Glejser* yaitu meregresikan absolute residual dengan masing-masing variabel independen. Jika pada uji t nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

Ghazali, (2013) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan uji *kolmogorov smirnov*, adapunkriteria sebagai berikut :

- a. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.

- b. Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data dinyatakan berdistribusi normal.

4. Uji Linearitas

Duwi Priyatno (2016) menyatakan uji linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi pearson atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak.

Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test for Linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from Linearity*) kurang dari 0,05.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Sugiyono (2012) digunakan oleh peneliti bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi berganda diolah dengan melalui program statistik SPSS 24 *for windows*. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menuliskan persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikatnya (*dependent variable*). Dengan teori sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 SO + \beta_2 DP + \beta_3 KO + e$$

Keterangan :

Y	=	Variabel Kinerja Pegawai
a	=	Konstanta
β_1	=	Koefisien Regresi Variabel Struktur Organisasi
β_2	=	Koefisien Regresi Variabel Deskripsi Pekerjaan
β_3	=	Koefisien Regresi Variabel Komitmen Organisasi
SO	=	Variabel Variabel Struktur Organisasi
DP	=	Variabel Deskripsi Pekerjaan
KO	=	Variabel Komitmen Organisasi
E	=	Variabel Lain Diluar Penelitian/kesalahan pengganggu

d. Pengujian Hipotesis

1) Analisis Parsial (Uji T)

Secara parsial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghozali (2013) “uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen”. Adapun kriteria pengujian Uji T adalah sebagai berikut :

- a. Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ dan $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

2) Analisis Simultan (Uji F)

Secara simultan, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F-test. Menurut Ghozali (2015) : “uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat, adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

- a. Jika tingkat signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
- b. Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima, hal ini berarti bahwa tidak ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

3) Analisis Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali (2015) "koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen". Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dalam penelitian ini, yakni Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan yang dimana diatur lebih lanjut dalam peraturan daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan nomor 50 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, dan tata kerja sekretariat daerah. Kantor Sekretariat Daerah merupakan unsure staf pemerintahan daerah dimana kantor tersebut dipimpin oleh seorang sekretaris daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati.

Sekretaris Daerah mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan perangkat daerah lainnya sesuai kewenangannya berdasarkan peraturan perundang-undangan, tugas yang dimaksudkan antara lain:

1. Penyusunan Kebijakan pemerintah daerah.
2. Pengkoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah.
3. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah.
4. Pembinaan administrasi dan aparatur pemerintah daerah.
5. Pembinaan dan pengelolaan administrasi kepegawaian, hukum dan perundang-undangan, keuangan, peralatan/perlengkapan dan tata usaha dilingkungan sekretariat daerah.
6. Pembinaan kemasyarakatan dalam arti mengumpulkan dan menganalisa data, merumuskan program dan petunjuk teknis serta memantau perkembangan penyelenggaraan kemasyarakatan dan ;

7. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai tugas dan fungsinya;.

1) Struktur Organisasi Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan kepulauan.

Struktur organisasi dapat di definisikan sebagai mekanisme formal dimana organisasi dikelola serta menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab dalam organisasi. Struktur organisasi yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan tidak adanya kesipangsiuran atau tumpang tindih tupoksi, agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan adanya struktur organisasi maka akan memudahkan manajemen.

Pada kantor sekretariat daerah kabupaten pangkajene dan kepulauan, terdiri dari :

1. Unsur pimpinan
2. Unsur pembantu pimpinan
3. Unsur pelaksana

Tabel 4.1
Penjabaran Tugas Sekretariat Daerah

1	Unsur pimpinan	Sekretaris Daerah
2	Unsur pembantu pimpinan	<ul style="list-style-type: none"> • Asisten pemerintahan • Asisten perekonomian dan pembangunan • Asisten administrasi umum
3	Unsur Pelaksana	Bagian Administrasi pemerintahan umum <ul style="list-style-type: none"> • Sub pengawasan dan tugas pembantuan • Sub bagian trantib dan linmas • Sub bagian pemdes kependudukan

dan kerjasama

Bagian humas dan protokol

- Sub bagian pengelolaan informasi dan dokumentasi
- Sub bagian publikasi
- Sub bagian protokol dan perjalanan dinas

Bagian hukum dan perundang-undangan

- Sub bagian peraturan prundang undangan dan dokumentasi hukum
- Sub bagian bantuan hukum dan ham
- Sub bagian tindak lanjut

Bagian administrasi perekonomian dan SDA

- Sub bagian perekonomian
- Sub bagian produksi daerah dan SDA
- Sub bagian badan usaha daerah dan penanaman modal

Bagian administrasi pembangunan dan unit layanan pengadaan

- Sub bagian perencanaan pembangunan penelitian
- Sub bagian perhubungan kebudayaan dan pariwisata
- Sub bagian pekerjaan umum tata ruang permukiman dan kebersihan

Bagian administrasi kesra dan kemas

- Sub bagian kesejahteraan rakyat
- Sub bagian kemasyarakatan
- Sub bagian pekerjaan umum tata ruang pemukiman dan kebersihan

Bagian administrasi kesra dan kemas

-
- Sub bagian kesejahteraan rakyat
 - Sub bagian kemasyarakatan
 - Sub bagian keagamaan

Bagian organisasi dan tata laksana

- Sub bagian kelembagaan dan kinerja
- Sub bagian ketatalaksanaan dan analisa jabatan
- Sub bagian sdm aparatur

Bagian keuangan

- Sub bagian anggaran
- Sub bagian perbendaharaan dan verifikasi
- Sub bagian pendapatan dan aset daerah.

Bagian umum

- Sub bagian tata usaha
 - Sub bagian rumah tangga
 - Sub bagian perlengkapan dan peralatan.
-

2) Tugas, Pokok dan fungsi

Berdasarkan peraturan bupati nomor 50 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok dan fungsi dan tata kerja sekretariat daerah kabupaten pangkajene dan kepulauan, tugas pokok dan fungsinya antara lain :

a. Asisten pemerintahan

- Penyusunan kebijakan dibidang pemerintahan umum, hukum , hubungan masyarakat dan protokol
- Pelaksanaan koordinasi dan fasilitasi dalam pelaksanaan tugas perangkat daerah berkaitan dibidang pemerintahan umum, hukum, hubungan masyarakat, dan protokol.

- Penyelenggaraan kebijakan bidang pemerintahan umum, hukum, hubungan masyarakat dan protokol.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang pemerintahan umum, hukum, hubungan masyarakat dan protokol.
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Asisten pemerintahan terdiri dari :

1. Bagian administrasi pemerintahan umum

- Penyusunan rumusan kebijakan pemerintah daerah dibidang pengawasan dan tugas pembantuan, kecamatan, pemerintahan desa dan kelurahan, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat serta kependudukan, agrarian dan kerjasama .
- Penyusunan bahan pengkoordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah yang berkaitan dengan bidang pengawasan dan tugas pembantuan
- Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang pengawasan dan tugas pembantuan, kecamatan, pemerintah desa dan kelurahan, ketentraman, ketertiban dan perlindungan masyarakat serta kependudukan, agrarian dan kerja sama
- Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya

2. Bagian hubungan masyarakat dan protokol

- Pelaksanaan analisis dan penyiapan rancangan kebijakan pengelolaan informasi
 - Pelaksanaan analisis dan penyiapan rancangan kebijakan penyelenggaraan dan pengelolaan dokumentasi
 - Pelaksanaan analisis dan penyiapan rancangan kebijakan penyelenggaraan publikasi
 - Penyelenggaraan kegiatan keprotokolan daerah
 - Penyelenggaraan tata usaha bagian hubungan masyarakat
 - Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.
3. Bagian hukum dan perundang-undangan
- Penyusunan rumusan kebijakan teknis perumusan peraturan daerah dan peraturan bupati
 - Penyusunan bahan penyusunan rencana dan program telaah dan evaluasi pelaksanaan peraturan perundang-undangan fasilitasi pembahasan rancangan peraturan daerah serta publikasi dan dokumentasi produk hukum
 - Penyiapan bahan bimbingan dan pertimbangan bantuan hukum kepada semua unsur Pemerintah Daerah atas masalah hukum dan ham yang timbul dalam pelaksanaan tugas.
 - Penyiapan bahan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan tindak lanjut bidang pengawasan
 - Pelaksanaan tugas lain yang di berikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya
- b. Asisten perekonomian dan pembangunan

- Penyusunan kebijakan perekonomian dan sumber daya alam , pembangunan dan kesejahteraan masyarakat
- Pelaksanaan koordinasi dan fasilitasi dalam pelaksanaan tugas perangkat daerah yang berkaitan dibidang perekonomian dan sumber daya alam, pembangunan dan kesejahteraan masyarakat
- Penyelenggaraan kebijakan di bidang perekonomian dan sumber daya alam, pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang perekonomian dan sumber daya alam, pembangunan dan kesejahteraan masyarakat.
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Asisten perekonomian terdiri dari

1. Bagian Administrasi Perekonomian dan Sumber Daya Alam

- Penyusunan kebijakan-kebijakan pemerintah daerah dibidang koperasi, usaha kecil menengah, perindustrian dan perdagangan, penanaman modal dan tanaman pangan dan hortikultura, peternakan dan perikanan, kehutanan dan perkebunan serta pertambangan, energi dan lingkungan hidup.
- Penyusunan bahan pengordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah yang berkaitan dengan bidang koperasi, usaha kecil menengah, perindustrian, dan perdagangan , penanaman modal, tanaman pangan dan hortikultura, peternakan dan perikanan, kehutanan dan perkebunan serta pertambangan, energy dan lingkungan hidup.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang koperasi, usaha kecil menengah, perindustrian

dan perdagangan, penanaman modal, tanaman pangan serta pertambangan, energy dan lingkungan hidup

- Penyusunan rencana dan rumusan kebijakan peningkatan perekonomian
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

2. Bagian administrasi pembangunan dan unit layanan pengadaan

- Penyusunan kebijakan pemerintah daerah dibidang perencanaan pembangunan, penelitian pengembangan dan statistic, perhubungan, kebudayaan dan pariwisata, pekerjaan umum, tata ruang perumahan dan kawasan pemukiman serta unit layanan pengadaan barang/jasa.
- Penyusunan bahan pengordinasianpelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah yang berkaitan dengan bidang perencanaan pembangunan, penelitian pengembangan dan statistik, perhubungan, kebudayaan dan pariwisata, pekerjaan umum, tata ruang, perumahan dan kawasan pemukiman serta unit layanan pengadaan barang dan jasa.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang perencanaan pembangunan, penelitian pengembangan dan statistik, perhubungan, kebudayaan dan pariwisata, pekerjaan umum, tata ruang, perumahan dan kawasan pemukiman serta unit layanan pengadaan barang dan jasa.
- Menyusun program kerja dan anggaran unit layanan pengadaan
- Mengawasi seluruh kegiatan pengadaan barang dan jasa di unit layanan pengadaan dan melaporkan apabila ada penyimpangan atau indikasi penyimpangan

- Membuat laporan pertanggung jawaban atas pelaksanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa kepada menteri/ pimpinan lembaga/kepala daerah/pimpinan institusi.
 - Melaksanakan pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia layanan pengadaan
 - Menugaskan/menempatkan/memindahkan anggota kelompok kerja sesuai dengan beban kerja masing-masing kelompok kerja unit layanan pengadaan
 - Mengusulkan pemberhentian anggota kelompok kerja yang ditugaskan di layanan pengadaan kepada PA/KPA/ kepala daerah apabila terbukti melakukan pelanggaran peraturan perundang-undangan dan atau KKN
 - Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.
3. Bagian administrasi kesejahteraan rakyat dan kemasyarakatan
- Penyusunan kebijakan pemerintah daerah dibidang pendidikan, kesehatan, sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan, keluarga berencana, kesatuan bangsa, politik, kepemudaan, keolahragaan, pemberdayaan masyarakat serta keagamaan
 - Penyusunan bahan pengordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah yang berkaitan dengan bidang pendidikan, kesehatan, sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan, keluarga berencana, kesatuan bangsa, politik, kepemudaan, keolahragaan, pemberdayaan masyarakat serta keagamaan
 - Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang pendidikan, kesehatan, sosial, tenaga kerja, pemberdayaan perempuan, keluarga berencana, kesatuan bangsa,

politik, kepemudaan, keolahragaan, pemberdayaan masyarakat serta keagamaan

- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

c. Asisten administrasi umum

- Penyusunan kebijakan dibidang organisasi perangkat daerah dan ketatalaksanaan, keuangan, dan umum.
- Pelaksanaan koordinasi dan fasilitasi dalam pelaksanaan tugas perangkat daerah berkaitan dibidang organisasi perangkat daerah dan ketatalaksanaan, keuangan dan umum
- Penyelenggaraan kebijakan bidang organisasi perangkat daerah dan ketatalaksanaan, keuangan dan umum.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang organisasi perangkat daerah dan ketatalaksanaan, keuangan dan umum.
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Asisten administrasi umum terdiri dari

a. Bagian organisasi dan tata laksana

- Penyiapan bahan perumusan kebijaksanaan dan pembinaan serta petunjuk teknis penataab organisasi perangkat daerah
- Penyusunan bahan rencana dan program petunjuk teknis penataan kelembagaan sebagai bahan evaluasi dan pembinaan
- Penyiapan bahan dan bimbingan dalam rangka penataan urusan pemerintahan daerah

- Penyiapan bahan evaluasi kinerja perangkat daerah sesuai standar sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan
 - Penyiapan bahan pembinaan dan petunjuk teknis pelaksanaan sistem dan prosedur kerja, saran dan lingkungan kerja serta evaluasi bidang tatalaksana.
 - Penyiapan bahan pembinaan dan petunjuk teknis pelaksanaan analisis jabatan dan penyusunan formasi jabatan
 - Penyiapan bahan perumusan dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia aparatur
 - Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.
- b. Bagian keuangan
- Penyiapan bahan penyusunan rumusan kebijakan pemerintahan daerah dibidang pengelolaan keuangan daerah dan pendapatan daerah
 - Penyusunan bahan pengordinasian pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah yang berkaitan dengan pendapatan daerah
 - Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan daerah dan pendapatan daerah
 - Pembinaan pengelolaan keuangan sekretariat daerah, meliputi anggaran, perbendaharaan dan verifikasi
 - Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.
- c. Bagian umum
- Penyiapan bahan penyusunan rumusan kebijakan pemerintahan daerah dibidang kegiatan umum, ketata usahaan, rumah tangga dan perlengkapan

- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah yang berkaitan dengan bidang perlengkapan
- Penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis pengelolaan ketatausahaan dan perlengkapan
- Penyelenggaraan ketatausahaan, rumah tangga kepala daerah serta perlengkapan sekretariat daerah
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai tugas dan fungsinya.

Untuk menjaga dan meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) Pemerintah Kab. Pangkep memprogramkan dan menganggarkan kegiatan setiap tahun sebagai wadah pengembangan potensi diri pegawai, adapun jumlah pegawai berdasarkan tingkat pendidikan, dan usia dapat dilihat pada tabel berikut :

4.2. Deskripsi Karakteristik Responden

4.2.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang Pemerintahan

Dalam melaksanakan tugasnya Sekretaris Daerah dibantu oleh tiga asisten yakni, Asisten Pemerintahan, Asisten Perekonomian dan Pembangunan dan asisten administrasi umum. Adapun jumlah responden berdasarkan Bagian-bagian dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Persebaran Data Responden

No	Bagian-Bagian	Jenis Kelamin		JUMLAH
		Laki-laki	Perempuan	
1	Bagian adm. Pemerintahan	6	3	9
2	Bagian Humas & Protokol	6	-	6
3	Bagian Hukum dan Perundang-undangan	2	2	4
4	Bagian administrasi	4	5	9

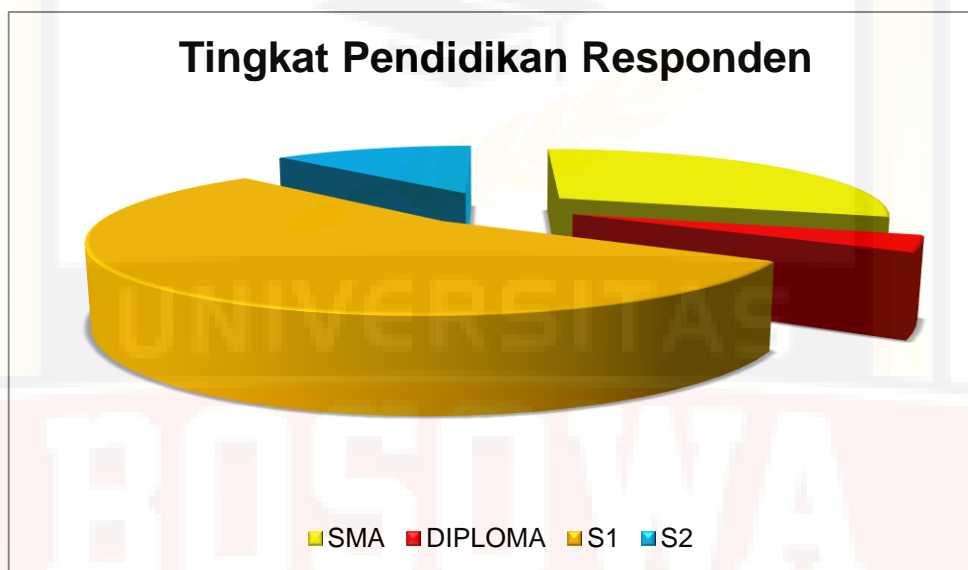
	perekonomian dan SDA			
5	Bagian adm. pembangunan dan unit layanan pengadaan	7	2	9
6	Bagian adm. Kesra dan kemas.	4	3	7
7	Bagian Ortala	6	4	10
8	Bagian Keuangan	6	4	10
9	Bagian Umum	13	4	17
	Jumlah	54	27	81

Berdasarkan Tabel diatas maka jumlah sampel adalah 81 pegawai, terdapat 9 responden yang bekerja di bidang Administrasi dan Pembangunan, 6 orang bekerja pada bagian Humas dan Protokoler, 4 orang bekerja di bagian Hukum dan Perundang-undangan, 9 orang bekerja di bagian administrasi perekonomian dan SDA, 9 orang responden bekerja di bagian adm. pembangunan dan unit layanan pengadaan, 7 orang bekerja di Bagian adm. Kesra dan Kemas, 10 orang responden bekerja di Bagian Ortala dan hanya 17 orang orang bekerja di bagian Umum.

Pegawai yang bekerja di Bagian umum merupakan jumlah pegawai terbanyak yang jumlahnya sebesar 17 orang. di bagian ini sebagian besar mereka bertugas melayani administasi perkantoran. Pegawai yang bekerja di Bagian Hukum dan Perundang-undangan merupakan karyawan yang jumlahnya paling sedikit yakni hanya 4 orang.

4.2.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden menggambarkan mengenai kualifikasi jenjang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. jenjang pendidikan responden dimulai dari tingkat SMA hingga pascasarjana. Adapun persebarannya dapat dilihat pada gambar berikut ini :



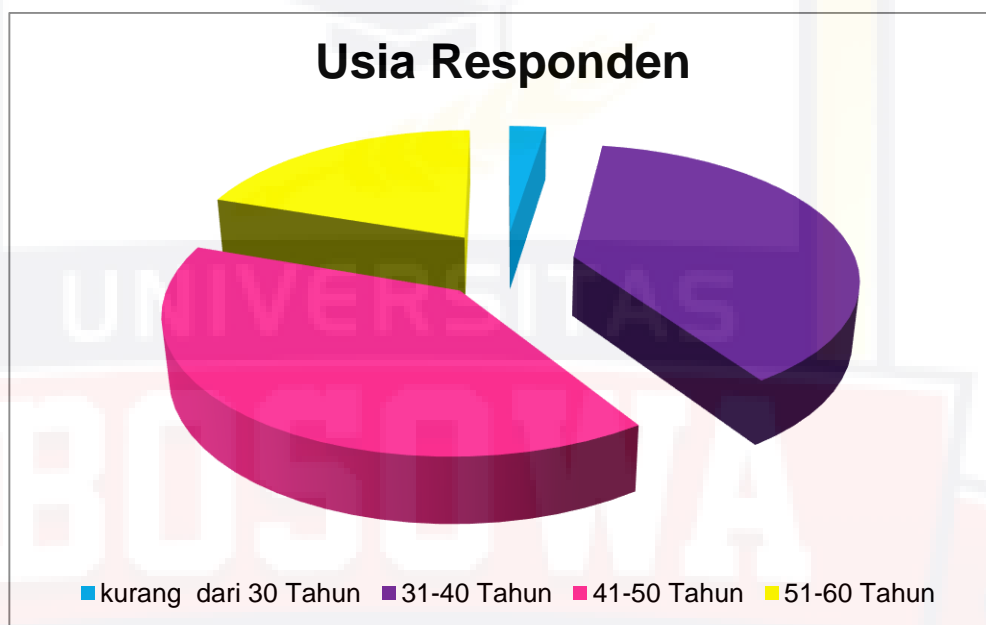
Gambar 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Dari gambar tersebut dapat dinyatakan bahwa terdapat 24 orang yang berpendidikan terakhir SMA/SMK, 3 orang berpendidikan Diploma, 44 orang berpendidikan Sarjana (S1) dan hanya 10 orang berpendidikan Pascasarjana (S2). Hal ini dapat dideskripsikan bahwa instansi ini memiliki jenjang pendidikan S1 terbanyak dan yang paling sedikit adalah berpendidikan diploma. Tingkat pendidikan S1 menggambarkan jenjang pendidikan akademis lebih sehingga pegawai telah memiliki keterampilan tertentu dalam bidangnya.

4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia menjelaskan berapa lama seorang untuk hidup di dunia ini, semakin tinggi usia, maka semakin tinggi beban kehidupan, peneliti melakukan survey terhadap usia responden untuk menjelaskan pengaruh usia terhadap kinerja pegawai. Adapun hasil perhitungan data responden berdasarkan usia dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



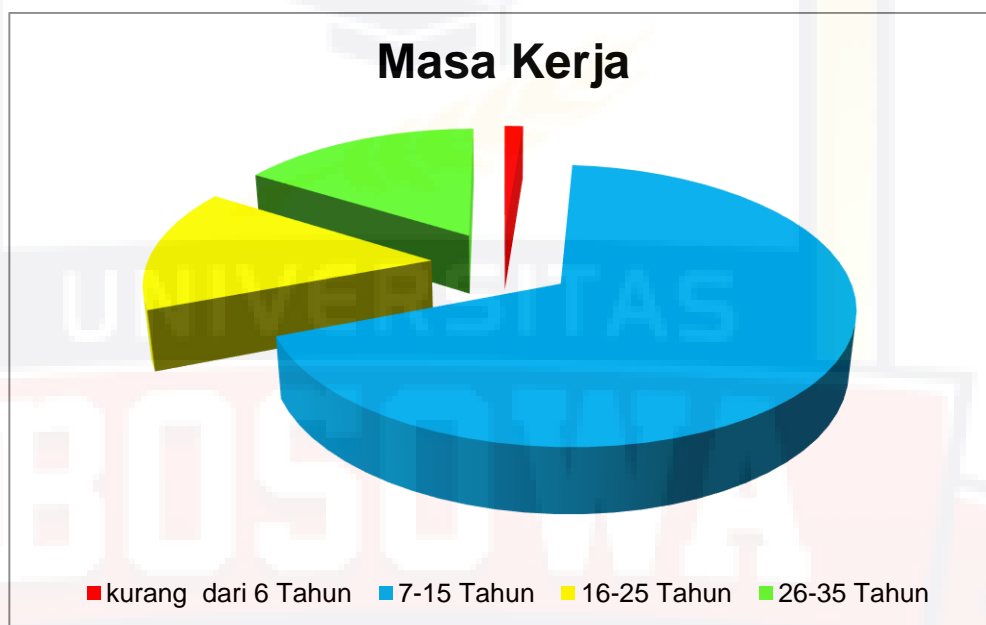
Gambar 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hasil analisis data karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa terdapat 2 orang yang berusia kurang dari 30 tahun, 31 orang berusia interval 31-40 tahun, 32 orang berusia interval 41-50 tahun dan 16 orang berusia interval 51-60 tahun.

Dari data tersebut dapat dinyatakan bahwa pegawai di instansi ini sebagian besar berusia 41-50 tahun, usia ini menggambarkan tingkat kematangan responden dalam bekerja, karena didukung oleh tingkat pengalaman kerja dan tingkat pendidikan yang baik.

4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia masa kerja adalah “ jangka waktu orang sudah bekerja (pada suatu kantor, badan, dan sebagainya)”. Pegawai di instansi ini memiliki masa kerja yang bervariasi, masa kerja tersebut dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Data tersebut menunjukkan bahwa terdapat 1 orang yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, 55 pegawai telah bekerja selama 7-15 tahun, 12 orang telah bekerja selama 16-25 tahun dan hanya 13 orang yang telah bekerja selama 26-35 tahun.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa responden yang memiliki masa kerja 7-15 tahun merupakan responden yang terbanyak, masa kerja yang telah mencapai 15 tahun. Sejalan dengan masa kerja bertambah pegawai diharapkan semakin berkembang dan menguasai pekerjaannya dengan lebih baik serta dapat mengatasi berbagai jenis persoalan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

4.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Langkah pertama dalam menganalisis data penelitian ini adalah dengan melakukan analisis deskriptif karakteristik responden dan analisis deskriptif jawaban responden terhadap variabel-variabel penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran jawaban responden yang selanjutnya jawaban tersebut digunakan untuk mendapatkan tendensi persepsi responden mengenai kondisi-kondisi masing-masing variabel penelitian.

4.3.1. Deskripsi Variabel Struktur Organisasi

Variabel struktur organisasi didefinisikan oleh Hasibuan (2010:128) yang mendefinisikan “struktur organisasi sebagai suatu yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi”. variabel ini diukur berdasarkan indikator yang disampaikan oleh Stephen Robbins (2008: 215-224), hasil pengukuran variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Persepsi Responden Terhadap Variabel Struktur Organisasi

Indikator	Kode	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
Spesialisasi pekerjaan	SO1	54,3	45,7	-	-	-	4,54
	SO2	59,3	37	3,7	-	-	4,56
Mean Indikator						4,55	
Departementalisasi	SO3	60,5	38,3	1,2	-	-	4,28
	SO4	46,9	34,6	18,5	-	-	4,41
Mean Indikator						4,38	
Rantai Komando	SO5	42	56,8	1,2	-	-	4,41
	SO6	43,2	49,4	7,4	-	-	4,36
Mean Indikator						4,38	
Rentang kendali	SO7	43,2	49,4	7,4	-	-	4,33
	SO8	43,2	49,4	7,4	-	-	4,36
Mean Indikator						4,34	
Sentralisasi	SO9	38,3	61,7	-	-	-	4,38
	SO10	39,5	55,6	4,9	-	-	4,35
Mean Indikator						4,36	
Formalisasi	SO11	44,4	53,1	2,5	-	-	4,42

SO12	46,9	50,6	2,5	-	-	4,44
Mean Indikator						4,43
Mean Variabel						4,40

Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 3

Hasil analisis frekuensi persepsi responden menunjukkan bahwa indikator spesialisasi pekerjaan terdiri dari 6 indikator dan 12 item pernyataan. Indikator spesialisasi pekerjaan merupakan indikator utama yang paling berpengaruh terhadap variabel struktur organisasi dengan mean nya mencapai 4,55, indikator ini selanjutnya diikuti oleh indikator formalisasi dengan meanya 4,43, kemudian diikuti oleh indikator departementalisasi demikian juga indikator rantai komando. Selanjutnya diikuti oleh indikator sentarlisasi, indikator yang paling kecil pengaruhnya adalah indikator rentang kendali yang meannya hanya 4,34.

Dari sisi intrumen (pernyataan) yang paling berpengaruh adalah SO2 (Jabatan Bapak/Ibu saat ini sesuai dengan pendidikan Bapak/Ibu) dengan mean 4,56, sedangkan instrumen yang berpengaruh paling kecil yakni SO3 (Bidang-bidang yang ada dalam struktur organisasi di instansi ini sudah sesuai dengan kondisi kantor saat ini) dengan mean yang hanya 4,28.

4.3.2. Deskripsi Variabel Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

Secara khusus *job description* dapat diartikan suatu perangkat yang sangat penting untuk dapat memberikan gambaran dan kejelasan tugas, tanggung jawab serta wewenang, baik untuk dipedomani oleh karyawan dalam pelaksanaan tugas maupun bagi para atasan untuk pembagian tugas bagi bawahannya. *Job description* ialah dokumen yang memberikan informasi berkenaan dengan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan tanggung jawab suatu jabatan. Variabel deskripsi pekerjaan diukur berdasarkan menurut Hasibuan (2013), adapun hasil pengukurannya yakni :

Tabel 4.4

Persepsi Responden Terhadap Variabel Deskripsi Pekerjaan

Indikator	Kode	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
Apa yang dilakukan Setelah menempati jabatan	DP1	59,3	39,5	1,2	-	-	4,58
	DP2	54,3	45,7	-	-	-	4,54
		Mean Indikator					4,56
Kecakapan	DP3	40,7	58	1,2	-	-	4,40
	DP4	43,2	49,4	7,4	-	-	4,36
		Mean Indikator					4,38
Pendidikan	DP5	37	63	-	-	-	4,37
	DP6	39,5	55,6	4,9	-	-	4,35
		Mean Indikator					4,36
Kondisi	DP7	43,2	54,3	2,5	-	-	4,41
	DP8	44,4	54,3	1,2	-	-	4,43
		Mean Indikator					4,42
Jenis dan kualitas orang	DP9	54,3	44,4	1,2	-	-	4,53
	DP10	43,2	55,6	1,2	-	-	4,42
		Mean Indikator					4,47
		Mean Variabel					4,43

Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 3

Hasil analisis frekuensi jawaban responden menunjukkan bahwa variabel deskripsi pekerjaan terdiri dari 10 item pernyataan dan 5 indikator. Pernyataan yang pengaruhnya paling kecil yakni pernyataan DP6 (Jenjang Pendidikan dan Pelatihan memegang peranan penting dalam mengisi jabatan strategis dikantor ini) dengan meannya 4,35 kemudian diikuti pernyataan DP4 (Pegawai di kantor ini telah memiliki kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun atasan) dengan meannya 4,36. Namun pernyataan yang paling tinggi pengaruhnya adalah pernyataan DP1 (Setiap pegawai sebaiknya memiliki rencana kerja strategis sebelum menduduki posisi jabatan tertentu) dengan meannya 4,58.

Jika diurutkan berdasarkan indikator variabel deskripsi pekerjaan sangat dipengaruhi oleh indikator apa yang dilakukan Setelah menempati jabatan dengan mean 4,56, kemudian diikuti oleh indikator Jenis dan kualitas orang dengan meannya 4,47, selanjutnya indicator Kondisi dengan mean 4,42,

kemudian indikator Kecakapan dengan meannya 4,38. Indikator yang paling kecil pengaruhnya yakni indikator pendidikan dengan meannya 4,36.

4.3.3. Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini telah diukur melalui indikator yang disampaikan oleh Robbins dan Judge (2013), membedakan komitmen organisasi atas tiga indikator, yaitu: 1) Komponen afektif (*affective commitment*), Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya; 2) Komponen normatif (*normative commitment*), komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. 3) Komponen berkelanjutan (*continuance commitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Tabel 4.5
Persepsi Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Indikator	Kode	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
<i>Affective Commitment</i>	KO1	54,3	43,2	2,5	-	-	4,52
	KO2	59,3	37	3,7	-	-	4,56
	KO3	61,7	37	1,2	-	-	4,60
Mean Indikator							4,56
<i>Normative Commitment</i>	KO4	54,3	45,7	-	-	-	4,60
	KO5	42	56,8	1,2	-	-	4,54
	KO6	53,1	45,7	1,2	-	-	4,52
Mean Indikator							4,55
<i>Continuance Commitment</i>	KO7	44,4	48,1	7,4	-	-	4,37
	KO8	38,3	61,7	-	-	-	4,38
	KO9	40,7	54,3	4,9	-	-	4,36
	KO10	40,7	56,8	2,5	-	-	4,38
	KO11	59,3	37	3,7	-	-	4,42
Mean Indikator							4,38
Mean Variabel							4,49

Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 3

Hasil analisis frekuensi jawaban responden menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi terdiri dari 11 item pernyataan dan 3 indikator. Indikator *Affective Commitment* yang berarti Perasaan emosional untuk

organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya sebagai indikator yang terbaik kontribusinya terhadap variabel komitmen organisasi, indikator tersebut selanjutnya diikuti oleh indikator *Normative Commitment* lalu indikator *Continuance Commitment*.

Dari 11 instrumen yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi pernyataan KO3 (Organisasi ini memiliki masa depan yang lebih baik daripada organisasi lainnya) merupakan pernyataan yang paling tinggi pengaruhnya terhadap variabel komitmen organisasi dengan meannya mencapai 4,60. Pernyataan ini kemudian diikuti oleh pernyataan KO2 (Permasalahan yang terjadi di organisasi ini merupakan masalah saya juga) dengan meannya mencapai 4,56. Adapun pernyataan yang paling kecil pengaruhnya adalah pernyataan KO7 (Saya tidak akan meninggalkan atasannya saat ini).

4.3.4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai telah diukur melalui indikator yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2011) dengan 5 indikatornya yakni :1) Kuantitas dari hasil, terkait dengan jumlah pekerjaan menurut uraian pekerjaan sesuai dengan hasil kerja yang diselesaikan; 2) Kualitas dari hasil, terkait dengan kualitas hasil kerja yang diselesaikan sesuai dengan standar kerja; 3) Ketepatan waktu dari hasil, terkait dengan waktu penyelesaian pekerjaan yang ditugaskan; 4) Kehadiran, terkait dengan kehadiran/keberadaan di tempat kerja; 5) Kemampuan bekerjasama, terkait dengan kemampuan melakukan kerjasama dengan rekan kerja.

Hasil pengukuran variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Persepsi Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Kode	Persepsi Responden (%)					Mean
		SS	S	N	TS	STS	
Kuantitas kerja	KP1	59,3	37	3,7	-	-	4,56
	KP2	60,5	38,3	1,2	-	-	4,59
Mean Indikator							4,57
Kualitas Kerja	KP3	54,3	45,7	-	-	-	4,54
	KP4	42	56,8	1,2	-	-	4,41
Mean Indikator							4,47
Ketepatan waktu dari hasil	KP5	43,2	49,4	7,4	-	-	4,36
	KP6	58	38,3	3,7	-	-	4,54
Mean Indikator							4,45
Kehadiran	KP7	46,9	34,6	18,5	-	-	4,28
	KP8	38,3	61,7	-	-	-	4,38
	KP9						4,35
Mean Indikator							4,33
Kemampuan bekerja sama	KP10	42	55,6	2,5	-	-	4,40
	KP11	2,5	53,1	2,5	-	-	4,42
	KP12	51,9	46,9	1,2	-	-	4,51
Mean Indikator							4,44
Mean Variabel							4,43

Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 3

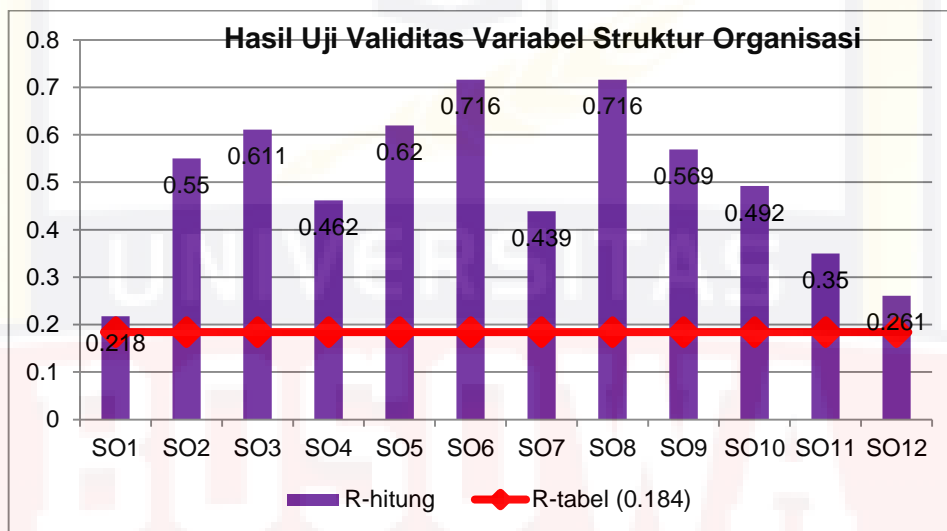
Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai terdiri dari 5 indikator dan 12 pernyataan. Dari 12 pernyataan tersebut pernyataan KP2 (Skill yang saya miliki sesuai dengan job des saya) merupakan pernyataan yang tertinggi skor meannya yang mencapai 4,59. Mean ini selanjutnya diikuti oleh pernyataan KP1 (Saya perlu bekerja dengan cekatan teliti, terampil dan tepat sasaran).

Hasil penelitian persepsi responden juga menunjukkan bahwa indikator kuantitas kerja merupakan indikator yang paling tinggi skor meannya yang mencapai 4,57. Indikator ini selanjutnya diikuti oleh indikator kualitas kerja, kemudian Ketepatan waktu dari hasil, kemudian indikatorKemampuan bekerja sama, adapun indikator yang paling kecil kontribusinya adalah indikator kehadiran yang nilai meannya hanya 4,33.

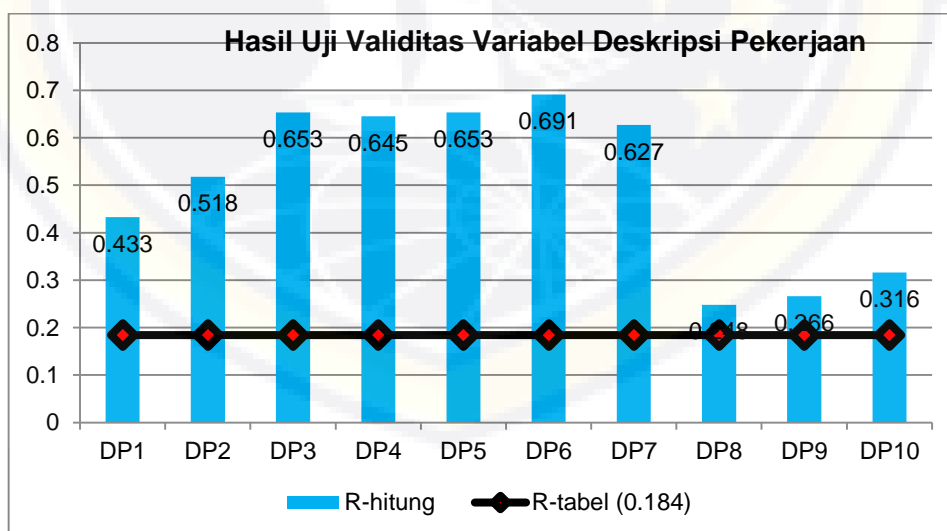
4.4 Analisis Uji Instrumen Penelitian

4.4.1 Uji Validitas

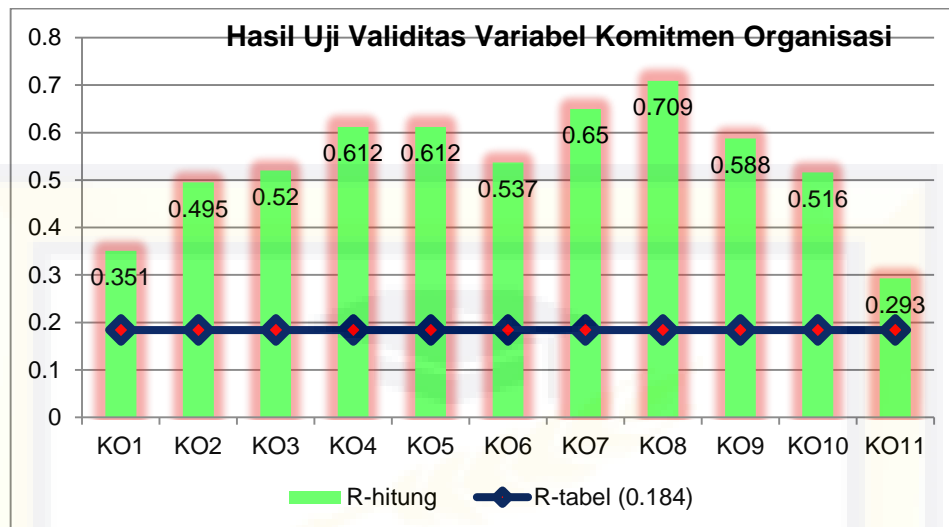
Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel ($n-2$) atau $(81-2)$, dimana r tabel 0,184. Pengujian validitas setiap variabel selengkapnya dapat dilihat pada grafik berikut ini :



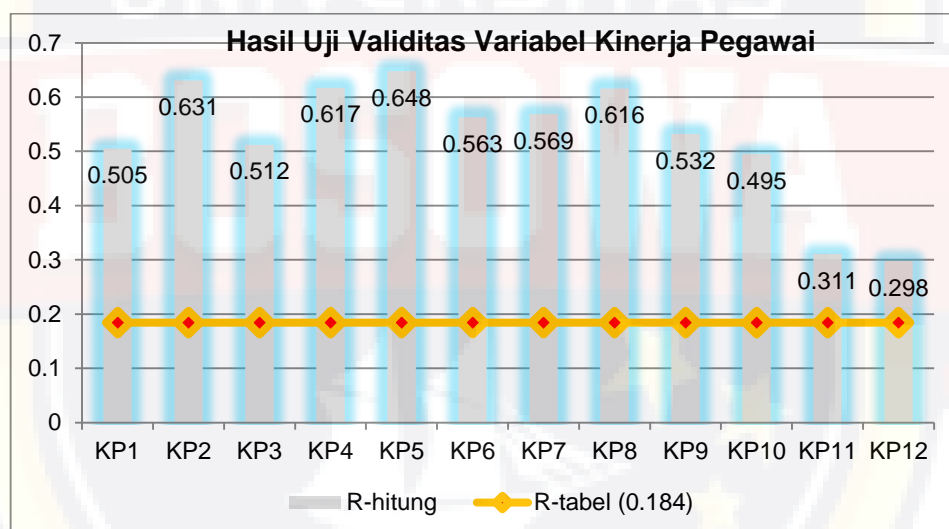
Gambar 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Struktur Organisasi



Gambar 4.5
Hasil Uji Validitas Variabel Deskripsi Pekerjaan



Gambar 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi



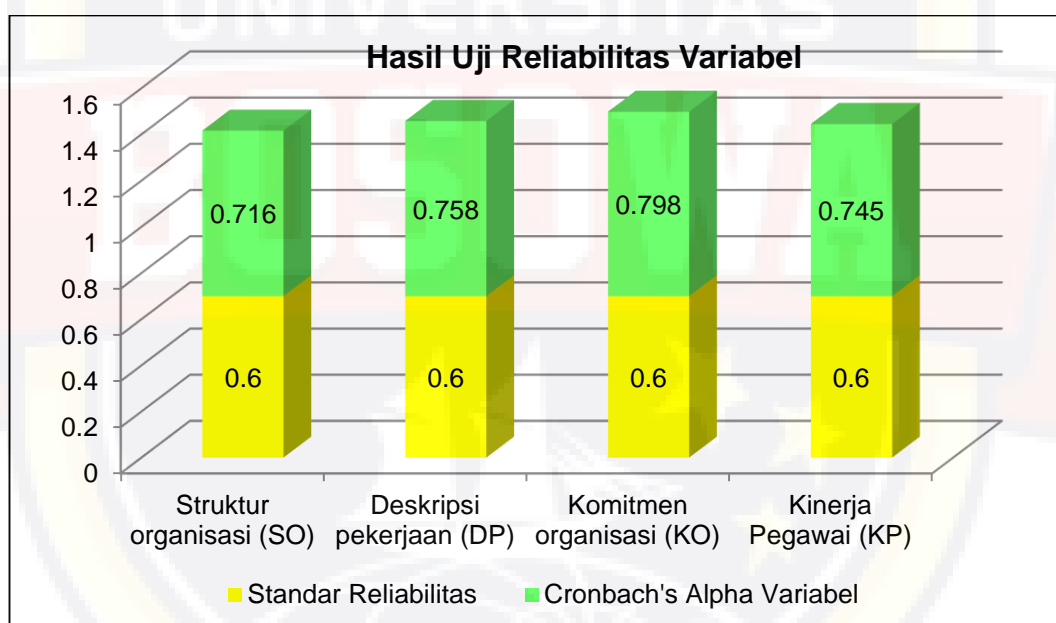
Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 4

Gambar 4.7
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Gambar diatas menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen variabel struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, komitmen organisasi dan kinerja pegawai nilai *corrected item total pearson* (r-hitung) semuanya telah berada diatas r-tabel 0,184. Sehingga intrumen dinyatakan layak untuk diuji keakuratannya, karena telah dianggap mampu mengukur variabel.

4.4.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan apabila selalu didapatkan hasil yang konsisten dari gejala pengukuran yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *Alpha Crobach's*, dimana suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih (Sugiyono, 2013). Pengujian reliabiitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :



Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 4

Gambar 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Variabel

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil uji reliabilitas instrumen kesemuavariabelpenelitian menunjukkan penelitian mempunyai koefisien keadaan/alpha lebih besar dari 0,6 sehingga semua instrumen dinyatakan

reliabel, dengan demikian data penelitian tersebut bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

4.5 Uji Asumsi Klasik

Pengujian ini bertujuan untuk memperoleh nilai penduga yang tidak bias dan efisien dari suatu persamaan regresi berganda, maka datanya harus memenuhi kriteria asumsi klasik sebagai berikut :

4.5.1 Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas. Pengujian ini dilakukan dengan cara dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factors*) dan nilai tolerance. Jika tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 maka dinyatakan tidak terjadi korelasi sempurna antara variabel independen dan sebaliknya (Ghozali : 2013). Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.7
Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Struktur organisasi	0,194	5,156	Non Multikol
Deskripsi pekerjaan	0,162	6,162	Non Multikol
Komitmen organisasi	0,121	8,233	Non Multikol

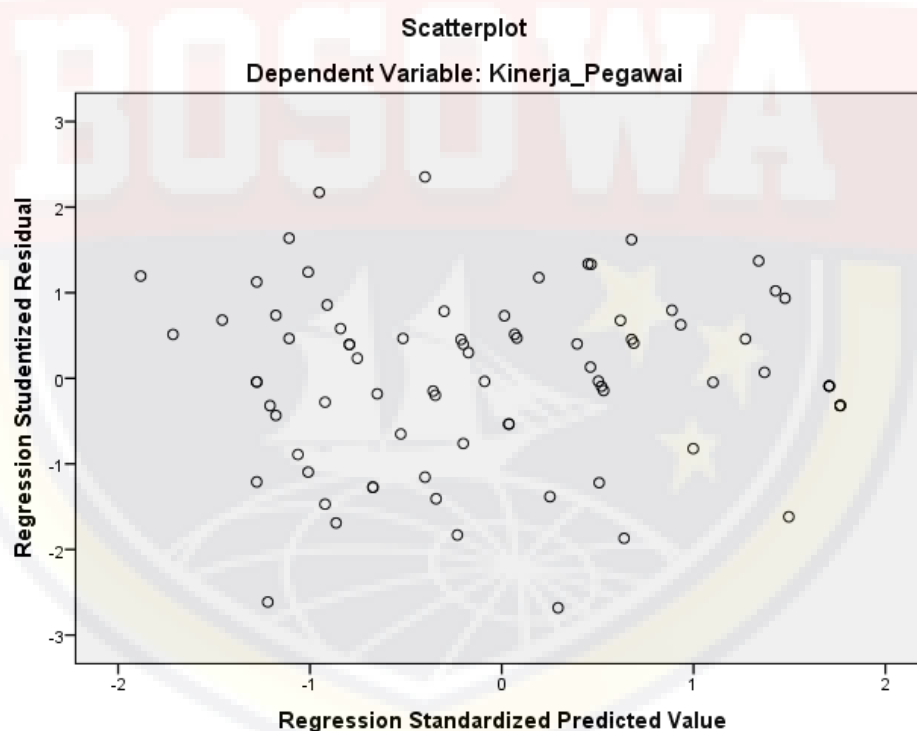
Sumber : Output SPSS 24 (2017) (Lampiran 6)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa angka *tolerance* dari variabel independen semuanya menunjukkan angka $> 0,10$, hal ini berarti bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Kemudian angka *variabel inflation factor* (VIF) tidak ada satupun dari variabel independen yang menunjukkan angka > 10 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen tersebut.

4.5.2 Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada gambar di bawah ini.

Berdasarkan gambar tersebut tampak bahwa persebaran data tidak membentuk pola yang jelas, titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi.



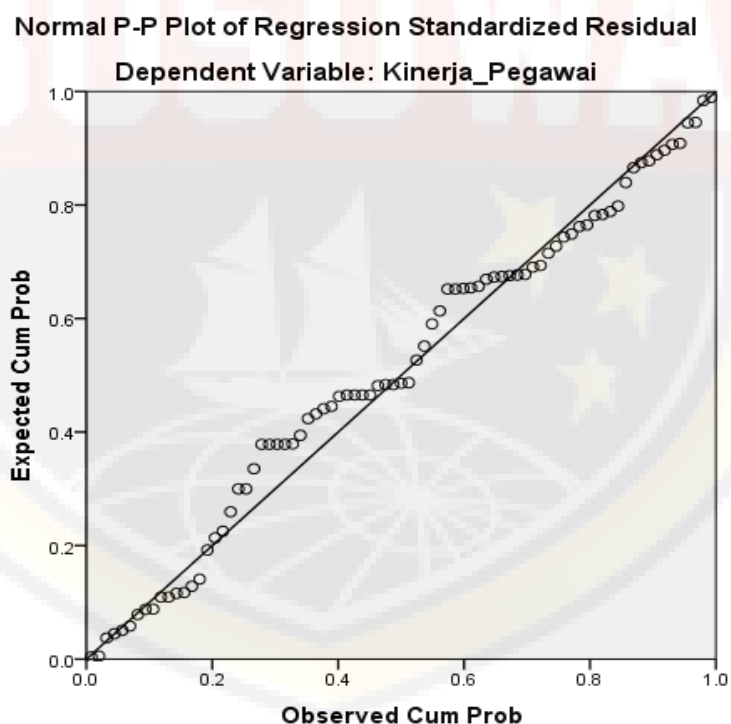
Sumber : Output SPSS 24 (2017) Lampiran 7

Gambar 4.9
Grafik Scatterplot Penelitian

4.5.3 Uji Normalitas

Untuk menguji atau mendeteksi normalitas ini, diketahui dari tampilan *normal probability plot*. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan grafik *normal probability plot* seperti yang disajikan pada gambar dibawah.

Berdasarkan gambar tersebut terlihat bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan tetap mengikuti arah garis diagonal. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.



Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 Lampiran 8

Gambar 4.10
Grafik Normal Probability Plot Penelitian

4.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk meramalkan pengaruh dua variabel atau lebih variabel bebas (X) terhadap sebuah variabel terikat (Y) atau untuk membuktikan bahwa terdapat atau tidak terdapatnya hubungan antara dua variabel atau lebih variabel bebas dengan sebuah variabel terikat. Hasil pengujian pengaruh struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	-.147	.137		-1.068	.289
	Struktur_Organisasi	.567	.065	.560	8.781	.000
	Deskripsi_Pekerjaan	.161	.076	.148	2.128	.037
	Komitmen_Organisasi	.307	.084	.296	3.673	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 9)

Bedasarkan hasil diatas, hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai konstanta sebesar -0,147, nilai signifikansi untuk variabel struktur organisasi adalah 0,000, variabel deskripsi pekerjaan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,037 dan variabel komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000. Dari hasil perhitungan dapat dinyatakan bahwa masing-masing variabel bebas memperoleh nilai t – hitung $>$ t – tabel, hal ini menjelaskan ketiga variabel bebas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai ($\text{sig} \leq 0,05$). Berdasarkan hasil uji regresi berganda pada tabel tersebut maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = -0,147 + 0,560SO + 0,148DP + 0,296KO$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan bahwa :

1. Nilai konstanta sebesar -0,147 menyatakan bahwa jika variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi tidak ada, maka kinerja pegawai akan turun sebesar 1,47 satuan.
2. Nilai koefisien struktur organisasi sebesar 0,560 menyatakan bahwa variabel struktur organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor struktur organisasi akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,56 satuan.
3. Nilai koefisien deskripsi pekerjaan kerja sebesar 0,148 menyatakan bahwa variabel deskripsi pekerjaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor struktur organisasi akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,148 satuan.
4. Nilai koefisien komitmen organisasi sebesar 0,296 menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor komitmen organisasi akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,296 satuan.

4.7 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis secara parsial digunakan untuk melihat pengaruh variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	-.147	.137		-1.068	.289
	Struktur_Organisasi	.567	.065	.560	8.781	.000
	Deskripsi_Pekerjaan	.161	.076	.148	2.128	.037
	Komitmen_Organisasi	.307	.084	.296	3.673	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 9)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi secara parsial, dapat dilakukan dengan cara melihat t – hitung $>$ t – tabel (1,992) dan $\alpha \leq 0,05$ sebagaimana terlihat pada tabel diatas. Berdasarkan tabel tersebut dapat diuraikan bahwa :

4.7.1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh struktur organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian terhadap variabel struktur organisasi (SO) menunjukkan bahwa, nilai koefisien standardised 0,560, nilai t – hitung 8,781 sebesar $>$ t – tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel struktur organisasi berpengaruh secara

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dengan demikian hipotesis 1 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

4.7.2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian terhadap variabel deskripsi pekerjaan (DP) menunjukkan bahwa, nilai koefisien standardized 0,148 nilai t – hitung 2,128 sebesar $> t$ – tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,037 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel deskripsi pekerjaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dengan demikian hipotesis 2 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

4.7.3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis pertama dinyatakan diduga bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Hasil pengujian terhadap variabel komitmen organisasi (SO) menunjukkan bahwa, nilai koefisien standardized 0,296, nilai t – hitung 3,673 sebesar $> t$ – tabel 1,99 dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dengan demikian hipotesis 3 dinyatakan dapat diterima kebenarannya.

4.7.4. Pengujian Hipotesis 4

Pengujian hipotesis secara simultan bertujuan untuk melihat semua variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasiterhadap variabel dependen kinerja pegawai. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.288	3	2.096	397.589	.000 ^b
	Residual	.406	77	.005		
	Total	6.694	80			

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Struktur_Organisasi, Deskripsi_Pekerjaan

Sumber : Hasil analisis data SPSS 24, 2017 (Lampiran 10)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh adalah F hitung 397, 589 > F tabel 2,73 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi α 0,05 atau ($0,00 < 0,05$). Dengan demikian bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan disiplin organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dapat diterima kebenarannya.

4.8. Pengujian R-Square

Pengujian R-Squaredigunakan untuk menerangkan seberapa besar pengaruh dari seluruh variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan disiplin organisasi terhadap variabel dependen kinerja pegawai. nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.969 ^a	.939	.937	.072609828900 000

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Struktur_Organisasi, Deskripsi_Pekerjaan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

Tabel diatas menunjukkan bahwa hasil pengujian koefisien determinasi (R^2) adalah 0,936. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasiterhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah sebesar 93,9 %, sedangkan sisanya 6,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Angka R sebesar 969^a menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasidengan kinerja pegawai sebesar 96,9 %.

4.9. Pembahasan Hasil Penelitian

4.9.1. Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan

Hasibuan (2010:128) mendefinisikan “struktur organisasi sebagai suatu yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi”.

Nilai koefisien struktur organisasi sebesar 0,560 menyatakan bahwa variabel struktur organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor struktur organisasi akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,56 satuan.

Secara teoritis hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Siswanto (2007) ia menyatakan "struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktifitas yang beraneka ragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivasi kerja".

Secara empiris hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian pernah yang dilakukan oleh Sunarmi dan Erni (2011) ditemukan bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti upaya restrukturisasi yang seimbang dengan memperhatikan beban kerja, mata rantai perintah, penjabaran tugas pokok dan fungsi secara jelas diperlukan untuk peningkatan kinerja. Selanjutnya penelitian Siahaan (2010) Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja pegawai pada BT/BS Medica Kantor Pusat Medan sebesar 43,3%. Penelitian Olivia (2015) Penerapan Spesialisasi Pekerjaan, Departementalisasi, Rantai Komando, Rentang Kendali, Sentralisasi/Desentralisasi dan Formalisasi dalam struktur organisasi memberikan implikasi pada peningkatan kinerja PT. Air Manado.

Penelitian Sahrul (2016) juga mendukung hasil penelitian ini dari hasil penelitian kuantitatif dengan melakukan penyebaran kuesioner pada KPP Pratama Makassar Utara dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada yang telah diuji dengan uji reliabilitas dan validitas yang menunjukkan bahwa seluruh

pernyataan dalam setiap variabel reliabel dan valid, adapun uji t dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan.

4.9.2. Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan

Secara khusus *job description* dapat diartikan suatu perangkat yang sangat penting untuk dapat memberikan gambaran dan kejelasan tugas, tanggung jawab serta wewenang, baik untuk dipedomani oleh karyawan dalam pelaksanaan tugas maupun bagi para atasan untuk pembagian tugas bagi bawahannya.

Nilai koefisien deskripsi pekerjaan kerja sebesar 0,148 menyatakan bahwa variabel deskripsi pekerjaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor struktur organisasi akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,148 satuan.

Secara teoritis hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2013) menyatakan adanya pengaruh deskripsi kerja terhadap pekerjaan, yakni apabila deskripsi kerja kurang jelas akan mengakibatkan seorang karyawan kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya pada pekerjaan itu, mengakibatkan pekerjaan tidak tercapai dengan baik. Dengan adanya perancangan pekerjaan dan deskripsi tugas yang jelas, maka akan semakin produktif dan berprestasi sehingga keuntungan ekonomis dari deskripsi pekerjaan akan diperoleh.

Secara empiris hasil penelitian ini didukung oleh hasil penelitian pernah yang dilakukan oleh Fitri (2016) ia menemukan bahwa *Job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mulia Kediri. Yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 5,188 yang lebih besar dari pada nilai t tabel yaitu

1,676. Penelitian Umi& Indra (2016) juga membuktikan bahwa job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berdasarkan atas survey, dengan hasil responden berpendapat bahwa dengan adanya job description maka akan membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur. Sehingga langkah-langkah yang diambil dalam melakukan pekerjaan akan lebih jelas dan gamblang. Demikian juga penelitian Herlinawati, dkk (2012) memberikan implikasi bahwa secara parsial deskripsi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Aceh mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai di organisasi tersebut.

4.9.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan

Kreitner dan Kinicki (2014:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Nilai koefisien komitmen organisasi sebesar 0,296 menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan, atau dengan kata lain setiap terjadi kenaikan 1 skor komitmen organisasi akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,296 satuan.

Secara teoritis komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, misalnya, Menurut Siagian (2013), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik. Beberapa faktor di antaranya adalah komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Mangkunegara (2013) juga berpendapat bahwa kinerja karyawandalam melaksanakan tugasnya tidak terlepas dari faktor pribadi dan faktor lingkungan organisasi. Faktor pribadi seperti motivasi kerja dan kemampuan kerja, dan komitmen organisasional sedangkan faktor-faktor yang berasal dari luar seperti faktor kepemimpinan dalam lingkungan pekerjaan tersebut.

Kemudian secara empiris komitmen organisasi ternyata terbukti mampu mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini sesuai hasil penelitian Kusmawati (2017) dengan judul *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung* hasil dari penelitian ini ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung, hasil Penelitian Zalim & Noor (2017) dengan judul *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance* menemukan bahwa semua komponen komitmen organisasi muncul sebagai faktor pendukung dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Endang, et. al. (2016) dengan judul *"The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement, Knowledge Sharing, and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT. Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia*, juga menemukan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *knowledge sharing*; dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.9.4. Pengaruh Struktur Organisasi, Deskripsi Pekerjaan dan Komitmen Organisasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan

Hasil analisis uji F menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan disiplin organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

Pengaruh variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah sebesar 93,9 %, sedangkan sisanya 6,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Angka R sebesar 96,9^a menggambarkan korelasi atau hubungan variabel terikat dengan variabel bebas artinya adanya hubungan yang positif dan erat antara struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi dengan kinerja pegawai sebesar 96,9 %.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat diperoleh peneliti dari hasil penelitian ini yaitu:

1. Struktur Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Penjabaran tugas secara terstruktur kepada pegawai struktural maupun non struktural dapat menjadikan pegawai lebih terampil dalam menangani tugasnya dalam spesifikasi bidang tertentu, semakin baik kualitas pegawai yang menempati struktur organisasi tertentu dapat memberikan jaminan terhadap kestabilan, kelancaran dan efisiensi kerjanya.
2. Deskripsi Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Penjabaran deskripsi pekerjaan memberikan gambaran yang jelas kepada organisasi mengenai bagaimana suatu pekerjaan ditempati oleh seseorang, karena bagaimanapun juga dibutuhkan kompetensi serta kemampuan pegawai yang sesuai dengan pekerjaan yang menuntut keterampilan serta kompetensi tertentu.
3. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Indikator *affective commitment*, *normative commitment* dan *continuance commitment* terbukti mampu berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di kantor ini, namun yang berkontribusi paling besar adalah *affective commitment*.

4. Struktur organisasi, *deskripsi* pekerjaan dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Pengaruh variabel independen struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap variabel dependen kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan adalah sebesar 93,9 %, sedangkan sisanya 6,1 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

5.2. Saran-Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka peneliti akan memberikan saran yang terkait dengan penelitian sejenis. Semoga saran yang disampaikan dapat membantu dan memberikan manfaat bagi peneliti selanjutnya. Berikut adalah beberapa saran yang mengacu pada penelitian yang telah dilakukan :

1. Hasil analisis variabel struktur organisasi menunjukkan bahwa masih terdapat pegawai yang pekerjaannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, sehingga diharapkan pada pimpinan agar menempatkan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat dan tugas sesuai dengan kemampuan bidangnya.
2. Pada variabel deskripsi pekerjaan, jenjang pendidikan dan pelatihan memegang peranan penting dalam mengisi jabatan strategis dikantor ini, sehingga diharapkan kepada para pegawai agar dapat meningkatkan jenjang pendidikan ke jenjang Magister (S2) maupun Doktor (S3) serta mengikuti pelatihan yang berbasis peningkatan kompetensi sumber daya aparatur, agar pegawai dapat meningkatkan profesionalitas sehingga kedepannya dapat memegang posisi jabatan strategis.

3. Pegawai perlu diberikan motivasi berkelanjutan agar pegawai merasa permasalahan yang terjadi di organisasi ini merupakan masalah pegawai, sehingga apabila terjadi permasalahan, pegawai memiliki inisiatif untuk dapat menyelesaikannya, tanpa menunggu perintah dari pimpinan.
4. Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan perlu meningkatkan inovasi dalam melakukan pelayanan publik, khususnya menerapkan *e-government* untuk meningkatkan mutu dari pelayanan publik, dengan menggunakan pemanfaatan teknologi informasi. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menambah sistem informasi di bidang SKPD masing-masing, baik dalam jenis sistem informasi *Government to Citize (G2C)*, *Government to Business (G2B)*, *Government to Government (G2G)* dan *Government to Employees (G2E)*.
5. Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian kembali dengan menggunakan variabel yang sama, sebaiknya dapat menambahkan variabel diluar penelitian ini, maupun menambahkan variabel intervening atau moderasi sehingga hasil penelitian lebih kompleks.

DAFTAR PUSTAKA

- Appley, A. Lawrence dan Lee, Oey Liang, 2010. *Pengantar Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Allen and Meyer. 2013. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Baro, Emmanuel E. 2012. *Job Rotation Program Evaluation: The Niger Delta University Library*. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*. Vol. 64 No. 4: 388-404.
- David, Fred, R. 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep*, Edisi 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Duwi Priyatno, 2016. *SPSS Handbook, Analisis Data & Penyelesaian Kasus-Kasus Statistik*, MediaKom, Yogyakarta.
- Endang Eviline, Giri, Umar Nimran, Djahur Hamid, Mochammad Al Musadieg, 2016. *The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement, Knowledge Sharing, and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia*, *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)*, Copyright © Pakistan Society of Business and Management Research.
- Fitri, 2016. *Pengaruh Penerapan Job Description, Pelatihan Kerja, Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Mulia Kediri*, Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri.
- Ghozali, Imam., 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 23*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Dessler Gary, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resource Management*, jilid 2, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Herlinawati, Mukhlis Yunus, Said Musnadi, 2012. *Pengaruh Deskripsi Jabatan Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Aceh*, *Jurnal Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, ISSN 2302-0199 Pp. 251- 267.
- Hasibuan, Malayu S.P 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Istijanto, Oei., 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama. Edisi Revisi.

Kusmawati Komalasari, 2017. *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung*. Repository Universitas Pasundan.

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.

Luthans, Fred. 2012. *"Perilaku Organisas"*. Penerbit Andi, Yogyakarta.

Lintang Cahya Rizky, 2013. *Pengaruh Kemampuan, Komitmen Organisasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Bukit Asam (Persero) Tbk Kantor Perwakilan Jakarta*, Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie, Indonesia.

Mathis dan Jackson, RL 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penterjemah Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Penerbit PT. Salemba Empat, Jakarta.

Mathis, Robert & H. Jackson, John., 2011. *Human Resource Management (edisi 10)*. Salemba Empat, Jakarta.

Manullang, 2002. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.

Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Moehersono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Noe, R.A., et.al. 2011. *Fundamentals of Human Resource Management 4th Edition*. Mc Graw-Hill, New York.

Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Rivai, Veithzal Dkk., 2013. *Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan Dari Teori Ke Praktik*, Edisi 1. Cetakan 1. Rajawali Pers, Jakarta.

Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior: Edition 15*. Pearson.

Robbins, Stephen P. Coulter Mary, 2008, *Perilaku Organisasi*, edisi Bahasa Indonesia, Jilid satu dan dua, Prenhalindo. Jakarta.

Saleh, Yusuf Muh., 2016. *Pedoman Praktis Penulisan Tesis Program Studi Magister Manajemen*, Pascasarjana Universitas Bosowa, Makassar.

Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Manajemen* Cetakan Ke-4, Alfabeta, Bandung.

- Sunarmi & Erni Widajanti, 2011. *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi*, Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Siagian Sondang P., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Siahaan, Frans Nataldo, 2010. *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BT/BS (Bimbingan Test/Bimbingan Studi) Medica Kantor Pusat Medan*, Repository Institutional, Universitas Sumatera Utara.
- Sahrul, 2016. *Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara*, Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Sumarno, Alim., 2012. *Penelitian Kausalitas Komparatif*, Elearning Unesa, Surabaya.
- Sutrisno, Edy., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*, cetakan kelima, Refika Aditama, Bandung.
- Siswanto, B. 2007. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Jaya.
- Sofyandi dan Garniwa. 2007. *Perilaku Organisasional*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Terry, George R., 2010. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Umi Elan, Indra Kurniawan, 2016. *Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Security PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik, Gema Ekonomi*, Jurnal Fakultas Ekonomi Volume 05, Nomor 01, Juli 2016 Hal 100 – 106.
- Olivia Fransiske Christine Walangitan, 2015. *Pengaruh Struktur Organisasi terhadap Kinerja PT. Air Manado*, Pustaka Ilmiah Universitas Padjajaran.
- Wilson, Bangun., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Zalim Musabah Bakhit Al Zefeiti, Noor Azmi Mohamad, 2017. *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*. International Review of Management and Marketing 2017, 7(2), 151-160.
- Zainal, Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, PT Rajagrafindo Persada, Depok.

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Kepada,
Yth. Bapak/ Ibu Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkep
Di, -
Tempat

Dengan Hormat.

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister, maka saya bermaksud melakukan penelitian dengan menggali informasi dari bapak/ ibu. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/ Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir berikut.

Kuesioner ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pengaruh struktur organisasi, deskripsi pekerjaan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pangkep. Kuesioner ini semata-mata untuk kepentingan studi dan sama sekali tidak ada sangkut pautnya dengan status Bapak/Ibu dalam pekerjaan. Kami akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu.

Atas bantuan dan kesediaan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti,

HABIBI

KUESIONER MENGENAI DATA PRIBADI

No. Responden :

1. Nama :
2. Jenis kelamin* : Pria Wanita
3. Umur :Tahun
4. Pendidikan Terakhir* : SMA Diploma/Sarjana
 S1 S2
5. Lama Bekerja :

* Berilah tanda *Check list* (\checkmark) pada jawaban yang sesuai dengan Bapak/Ibu/Saudara/i

PETUNJUK PENGISIAN :

1. Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan dengan 5 alternatif jawaban
2. Cara mengisi jawaban dengan cara memberi tanda centang (\checkmark) pada kolom:
 - Sangat Setuju (SS)
 - Setuju (S)
 - Netral (N)
 - Tidak Setuju (TS)
 - Sangat Tidak Setuju (STS)

VARIABEL STRUKTUR ORGANISASI

Kode	Instrumen	Persepsi Responden				
		SS	S	N	TS	STS
SO1	Uraian pekerjaan (<i>job description</i>) Bapak/Ibu pada perusahaan sudah sesuai dengan struktur organisasi di kantor ini					
SO2	Jabatan Bapak/Ibu saat ini sesuai dengan pendidikan Bapak/Ibu					
SO3	Bidang-bidang yang ada dalam struktur organisasi di instansi ini sudah sesuai dengan kondisi kantor saat ini					
SO4	Pekerjaan Bapak/Ibu memiliki hubungan yang erat (terkait) dengan bagian lain					
SO5	Hubungan pimpinan pada perusahaan dengan pegawai berjalan dengan baik					
SO6	Bapak/Ibu melalaikan beberapa tugas yang telah diembankan atasan kepada					
SO7	Struktur organisasi yang dijalankan telah mempekerjakan pegawai secara efektif dan efisien					
SO8	Pengendalian internal organisasi harus bergantung pada aparatur pengawas					
SO9	Bapak/Ibu menerima bimbingan langsung dari atasan atas pekerjaan yang sedang dilaksanakan					
SO10	Pemberian motivasi dari atasan langsung tidak membuat saya bekerja lebih baik					
SO11	Prosedur dalam menjalankan pekerjaan sangat runtut jelas terformalisasi di kantor ini					
SO12	Di kantor ini terdapat banyak aturan yang mengikat tindakan seseorang dalam bekerja					

VARIABEL DESKRIPSI PEKERJAAN

Kode	Instrumen	Persepsi Responden				
		SS	S	N	TS	STS
DP1	Setiap pegawai sebaiknya memiliki rencana kerja strategis sebelum menduduki posisi jabatan tertentu					
DP2	Rencana kerja seharusnya telah memetakan kesalahan maupun kekeliruan selama ini dan telah memetakan solusi terbaik					
DP3	Sebagai pegawai yang baik maka haruslah menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab dan inisiatif					
DP4	Pegawai di kantor ini telah memiliki kesanggupan membangun hubungan dengan rekan kerja, ataupun atasan					
DP5	Jabatan strategis dalam kantor ini telah diisi dengan pegawai yang berlatar belakang pendidikan tinggi yang sesuai.					
DP6	Jenjang Pendidikan dan pelatihan memegang peranan penting dalam mengisi jabatan strategis di kantor ini					
DP7	Pegawai di instansi ini mampu memahami apa yang harus dilakukan di internal organisasi serta di eksterenal organisasi					
DP8	seorang pegawai yang duduk dalam suatu jabatan harus mampu melihat keadaan, keterangan tentang bahan yang dipakai					
DP9	Seseorang yang akan memangku jabatan tertentu harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh kantor					
DP10	Kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki oleh seseorang yang mengisi jabatan saat ini sudah teruji dan terpublikasi					

VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

Kode	Instrumen	Persepsi Responden				
		SS	S	N	TS	STS
KO1	Saya ingin menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini.					
KO2	Permasalahan yang terjadi di organisasi ini merupakan masalah saya juga.					
KO3	Organisasi ini memiliki masa depan yang lebih baik daripada organisasi lainnya					
KO4	Saya memiliki keinginan untuk selalu bertahan dalam organisasi ini dalam keadaan apapun.					
KO5	Saya merasa berat dan sedih apabila harus meninggalkan organisasi ini					
KO6	Disini banyak kenangan yang tidak bisa saya tinggalkan begitu saja					
KO7	Saya tidak akan meninggalkan atasannya saat ini.					
KO8	Meskipun ada tawaran kerja yang lebih baik saya tidak akan meninggalkan organisasi ini.					
KO9	Saya tetap melanjutkan kerja disini karena saya ingin memajukan organisasi ini					
KO10	Organisasi ini memberikan jaminan kehidupan berkelanjutan					
KO11	Jenjang karir saya yang semakin meningkat membuat saya semakin senang untuk bekerja sampai waktu yang tidak ditentukan					

VARIABEL KINERJA PEGAWAI

Kode	Instrumen	Persepsi Responden				
		SS	S	N	TS	STS
KP1	Saya perlu bekerja dengan cekatan teliti, terampil dan tepat sasaran					
KP2	Skill yang saya miliki sesuai dengan job des saya					
KP3	Hasil kerja saya senantiasa sesuai dengan harapan					
KP4	Hasil kerja saya senantiasa mendapatkan apresiasi dari rekan kerja saya dan pimpinan					
KP5	Pekerjaan yang dibebankan harus selesai tepat waktu dan tanpa ada kesalahan					
KP6	Tepat waktu membuat saya mampu mengatur jadwal pekerjaan					
KP7	Saya senantiasa berada di tempat kerja sesuai jam kerja, kecuali ada dinas luar					
KP8	Saya sangat senang apabila hadir tepat waktu sebelum jam kerja dimulai					
KP9	Saya tidak suka membuang-buang waktu untuk kegiatan yang tidak penting					
KP10	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya					
KP11	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan pegawai harus mampu bekerjasama dengan atasan saya.					
KP12	Melalui pelaksanaan kerja sama secara intensif dengan rekan kerja, saya mendapatkan pengalaman kerja baru dalam bertugas					

LAMPIRAN 2

TABULASI JAWABAN RESPONDEN

SO1	SO2	SO3	SO4	SO5	SO6	SO7	SO8	SO9	SO10	SO11	SO12	DP1	DP2	DP3	DP4	DP5	DP6	DP7	DP8	DP9	DP10
5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	3	3	5	5	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	5	4	4	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5
5	4	5	3	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4

5	5	4	4	4	3	5	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5
5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5
5	5	5	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	5	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5

UNIVERSITAS

BOSOWA

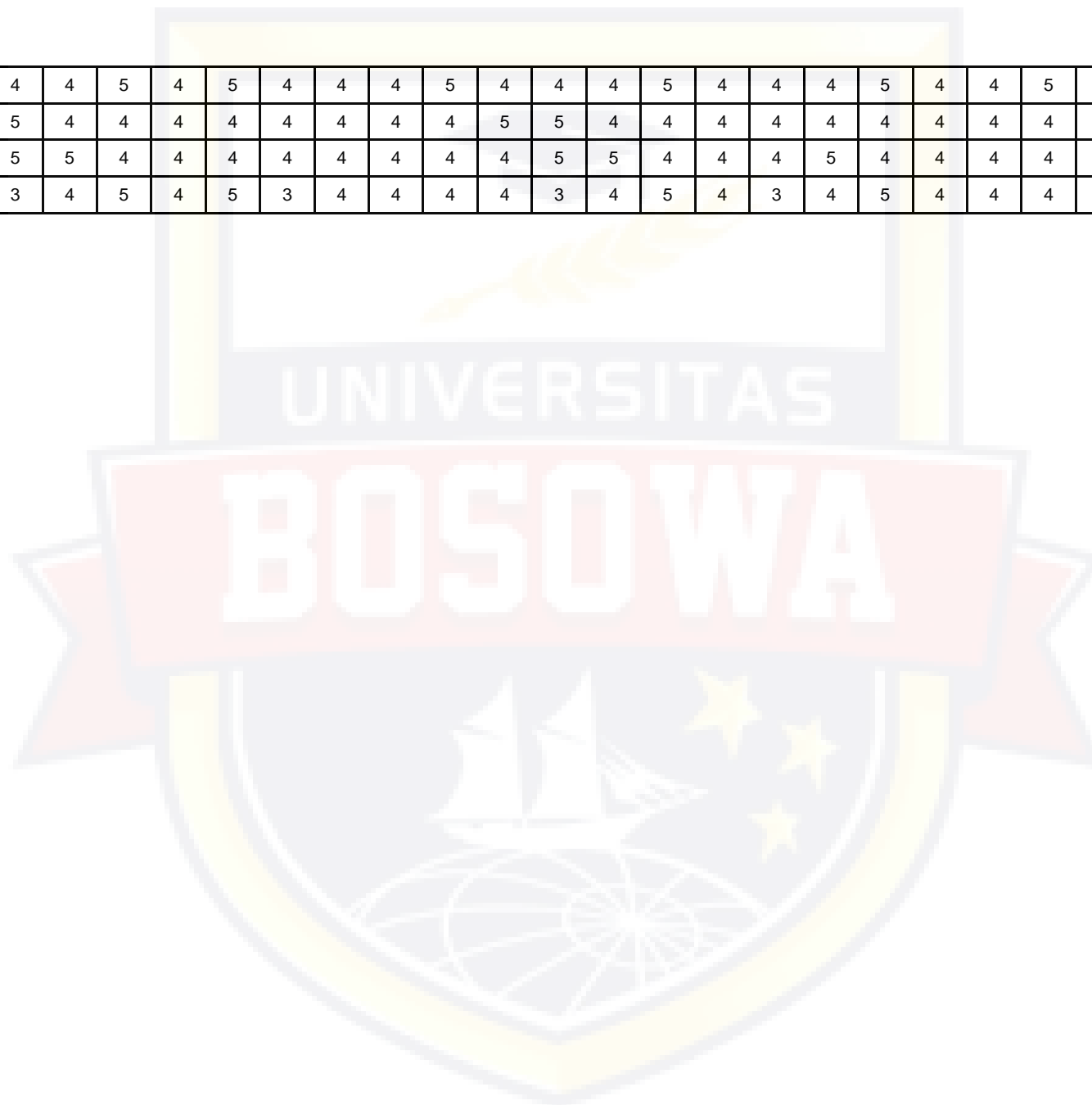


KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	KO10	KO11	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	KP11	KP12
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4

5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5
5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5

5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	4	4	4	5
5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5
4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4
3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5
4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5

4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4



LAMPIRAN 3

HASIL ANALISIS FREKUENSI

		SO1	SO2	SO3	SO4	SO5	SO6	SO7	SO8	SO9	SO10	SO11	SO12
N	Valid	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.54	4.56	4.59	4.28	4.41	4.36	4.33	4.36	4.38	4.35	4.42	4.44

DP1	DP2	DP3	DP4	DP5	DP6	DP7	DP8	DP9	DP10
81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.58	4.54	4.40	4.36	4.37	4.35	4.41	4.43	4.53	4.42

KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	KO10	KO11
81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.52	4.56	4.60	4.54	4.41	4.52	4.37	4.38	4.36	4.38	4.42

KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	KP11	KP12
81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4.56	4.59	4.54	4.41	4.36	4.54	4.28	4.38	4.35	4.40	4.42	4.51

DP8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	44	54.3	54.3	55.6
	SANGAT SETUJU	36	44.4	44.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	37	45.7	45.7	45.7
	SANGAT SETUJU	44	54.3	54.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	3	3.7	3.7	3.7
	SETUJU	30	37.0	37.0	40.7
	SANGAT SETUJU	48	59.3	59.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	31	38.3	38.3	39.5
	SANGAT SETUJU	49	60.5	60.5	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	15	18.5	18.5	18.5
	SETUJU	28	34.6	34.6	53.1
	SANGAT SETUJU	38	46.9	46.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	46	56.8	56.8	58.0
	SANGAT SETUJU	34	42.0	42.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

S06

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	7.4	7.4	7.4
	SETUJU	40	49.4	49.4	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

S07

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	8	9.9	9.9	9.9
	SETUJU	38	46.9	46.9	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

S08

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	7.4	7.4	7.4
	SETUJU	40	49.4	49.4	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

S09

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	50	61.7	61.7	61.7
	SANGAT SETUJU	31	38.3	38.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	4	4.9	4.9	4.9
	SETUJU	45	55.6	55.6	60.5
	SANGAT SETUJU	32	39.5	39.5	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	43	53.1	53.1	55.6
	SANGAT SETUJU	36	44.4	44.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

SO12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	41	50.6	50.6	53.1
	SANGAT SETUJU	38	46.9	46.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

DP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	32	39.5	39.5	40.7
	SANGAT SETUJU	48	59.3	59.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

DP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	37	45.7	45.7	45.7
	SANGAT SETUJU	44	54.3	54.3	100.0
Total		81	100.0	100.0	

DP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	47	58.0	58.0	59.3
	SANGAT SETUJU	33	40.7	40.7	100.0
Total		81	100.0	100.0	

DP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	7.4	7.4	7.4
	SETUJU	40	49.4	49.4	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
Total		81	100.0	100.0	

DP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	51	63.0	63.0	63.0
	SANGAT SETUJU	30	37.0	37.0	100.0
Total		81	100.0	100.0	

DP6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	4	4.9	4.9	4.9
	SETUJU	45	55.6	55.6	60.5
	SANGAT SETUJU	32	39.5	39.5	100.0
Total		81	100.0	100.0	

DP7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	44	54.3	54.3	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

DP9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	36	44.4	44.4	45.7
	SANGAT SETUJU	44	54.3	54.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

DP10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	45	55.6	55.6	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	35	43.2	43.2	45.7
	SANGAT SETUJU	44	54.3	54.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	3	3.7	3.7	3.7
	SETUJU	30	37.0	37.0	40.7
	SANGAT SETUJU	48	59.3	59.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	30	37.0	37.0	38.3
	SANGAT SETUJU	50	61.7	61.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	37	45.7	45.7	45.7
	SANGAT SETUJU	44	54.3	54.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	46	56.8	56.8	58.0
	SANGAT SETUJU	34	42.0	42.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	37	45.7	45.7	46.9
	SANGAT SETUJU	43	53.1	53.1	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	7.4	7.4	7.4
	SETUJU	39	48.1	48.1	55.6
	SANGAT SETUJU	36	44.4	44.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	50	61.7	61.7	61.7
	SANGAT SETUJU	31	38.3	38.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	4	4.9	4.9	4.9
	SETUJU	44	54.3	54.3	59.3
	SANGAT SETUJU	33	40.7	40.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	46	56.8	56.8	59.3
	SANGAT SETUJU	33	40.7	40.7	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KO11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	45	55.6	55.6	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	3	3.7	3.7	3.7
	SETUJU	30	37.0	37.0	40.7
	SANGAT SETUJU	48	59.3	59.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	31	38.3	38.3	39.5
	SANGAT SETUJU	49	60.5	60.5	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	37	45.7	45.7	45.7
	SANGAT SETUJU	44	54.3	54.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	46	56.8	56.8	58.0
	SANGAT SETUJU	34	42.0	42.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	7.4	7.4	7.4
	SETUJU	40	49.4	49.4	56.8
	SANGAT SETUJU	35	43.2	43.2	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	3	3.7	3.7	3.7
	SETUJU	31	38.3	38.3	42.0
	SANGAT SETUJU	47	58.0	58.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	15	18.5	18.5	18.5
	SETUJU	28	34.6	34.6	53.1
	SANGAT SETUJU	38	46.9	46.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	50	61.7	61.7	61.7
	SANGAT SETUJU	31	38.3	38.3	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	4	4.9	4.9	4.9
	SETUJU	45	55.6	55.6	60.5
	SANGAT SETUJU	32	39.5	39.5	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	45	55.6	55.6	58.0
	SANGAT SETUJU	34	42.0	42.0	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	2	2.5	2.5	2.5
	SETUJU	43	53.1	53.1	55.6
	SANGAT SETUJU	36	44.4	44.4	100.0
	Total	81	100.0	100.0	

KP12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	1	1.2	1.2	1.2
	SETUJU	38	46.9	46.9	48.1
	SANGAT SETUJU	42	51.9	51.9	100.0
	Total	81	100.0	100.0	



UNIVERSITAS
BOSOWA

LAMPIRAN 4

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL STRUKTUR ORGANISASI

		Struktur_Organisasi
SO1	Pearson Correlation	.218*
	Sig. (1-tailed)	.025
	N	81
SO2	Pearson Correlation	.550**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO3	Pearson Correlation	.611**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO4	Pearson Correlation	.462**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO5	Pearson Correlation	.620**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO6	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO7	Pearson Correlation	.439**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO8	Pearson Correlation	.716**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO9	Pearson Correlation	.569**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO10	Pearson Correlation	.492**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
SO11	Pearson Correlation	.350**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	81
SO12	Pearson Correlation	.261
	Sig. (1-tailed)	.006
	N	81
Struktur_Organisasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	81

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL DESKRIPSI PEKERJAAN

		Deskripsi_Pekerjaan
DP1	Pearson Correlation	.433**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP2	Pearson Correlation	.518**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP3	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP4	Pearson Correlation	.645**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP5	Pearson Correlation	.653**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP6	Pearson Correlation	.691**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP7	Pearson Correlation	.627**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
DP8	Pearson Correlation	.248*
	Sig. (1-tailed)	.013
	N	81
DP9	Pearson Correlation	.266
	Sig. (1-tailed)	.050
	N	81
DP10	Pearson Correlation	.316**
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	81
Deskripsi_Pekerjaan	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	81

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

		Komitmen_Org
KO1	Pearson Correlation	.351**
	Sig. (1-tailed)	.001
	N	81
KO2	Pearson Correlation	.495**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO3	Pearson Correlation	.520**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO4	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO5	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO6	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO7	Pearson Correlation	.650**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO8	Pearson Correlation	.709**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO9	Pearson Correlation	.588**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO10	Pearson Correlation	.516**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KO11	Pearson Correlation	.293
	Sig. (1-tailed)	.04
	N	81
Komitmen_Organisasi	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	81

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL KINERJA PEGAWAI

		Kinerja_Pegawai
KP1	Pearson Correlation	.505**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP2	Pearson Correlation	.631**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP3	Pearson Correlation	.512**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP4	Pearson Correlation	.617**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP5	Pearson Correlation	.648**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP6	Pearson Correlation	.563**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP7	Pearson Correlation	.569**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP8	Pearson Correlation	.616**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP9	Pearson Correlation	.532**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP10	Pearson Correlation	.495**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP11	Pearson Correlation	.361**
	Sig. (1-tailed)	.000
	N	81
KP12	Pearson Correlation	.298
	Sig. (1-tailed)	.002
	N	81
Kinerja_Pegawai	Pearson Correlation	1
	Sig. (1-tailed)	
	N	81

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

HASIL UJI VALIDITAS
VARIABEL STRUKTUR ORGANISASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.714	.716	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SO1	48.48	11.228	.073	.	.728
SO2	48.47	9.902	.417	.	.686
SO3	48.43	9.823	.501	.	.677
SO4	48.74	9.894	.261	.	.714
SO5	48.62	9.789	.513	.	.675
SO6	48.67	9.075	.608	.	.655
SO7	48.69	10.191	.266	.	.709
SO8	48.67	9.075	.608	.	.655
SO9	48.64	10.058	.460	.	.683
SO10	48.68	10.121	.349	.	.695
SO11	48.60	10.717	.199	.	.715
SO12	48.58	11.422	.001	.	.739

VARIABEL DESKRIPSI PEKERJAAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.742	.758	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DP1	39.80	6.135	.255	.315	.751
DP2	39.84	5.936	.359	.533	.632
DP3	39.99	5.537	.518	.433	.599
DP4	40.02	5.324	.475	.600	.703
DP5	40.01	5.612	.528	.638	.600
DP6	40.04	5.286	.549	.616	.788
DP7	39.98	5.549	.477	.705	.606
DP8	39.95	6.648	.053	.183	.888
DP9	39.85	6.878	-.033	.188	.703
DP10	39.96	6.461	.125	.568	.675

VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.770	.798	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	49.003367000000004	10.207	.196	.	.778
KO2	48.966329970000004	9.634	.350	.	.761
KO3	48.916947250000000	9.665	.394	.	.756
KO4	48.978675650000000	9.395	.505	.	.744
KO5	49.114478110000000	9.340	.500	.	.744
KO6	49.003367000000004	9.582	.410	.	.754
KO7	49.151515150000000	8.879	.522	.	.740
KO8	49.139169470000000	9.116	.624	.	.732
KO9	49.163860830000004	9.260	.457	.	.749
KO10	49.139169470000000	9.629	.383	.	.757
KO11	49.102132440000000	11.144	-.063	.	.802
Komitmen Organisasi	49.061728400000000	9.409	1.000	.	.724

VARIABEL KINERJA PEGAWAI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.743	.745	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	48.78	10.375	.368	.388	.727
KP2	48.74	10.044	.528	.731	.709
KP3	48.79	10.518	.394	.747	.725
KP4	48.93	10.094	.511	.469	.711
KP5	48.98	9.649	.525	.558	.706
KP6	48.79	10.143	.435	.677	.719
KP7	49.05	9.623	.391	.545	.727
KP8	48.95	10.198	.516	.669	.712
KP9	48.99	10.262	.397	.630	.724
KP10	48.94	10.484	.364	.612	.728
KP11	48.91	10.980	.214	.234	.745
KP12	48.83	11.970	-.054	.232	.773

LAMPIRAN 5

HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-.147	.137		-1.068	.289		
	Struktur_Organisasi	.567	.065	.560	8.781	.000	.194	5.156
	Deskripsi_Pekerjaan	.161	.076	.148	2.128	.037	.162	6.162
	Komitmen_Organisasi	.307	.084	.296	3.673	.000	.121	8.233

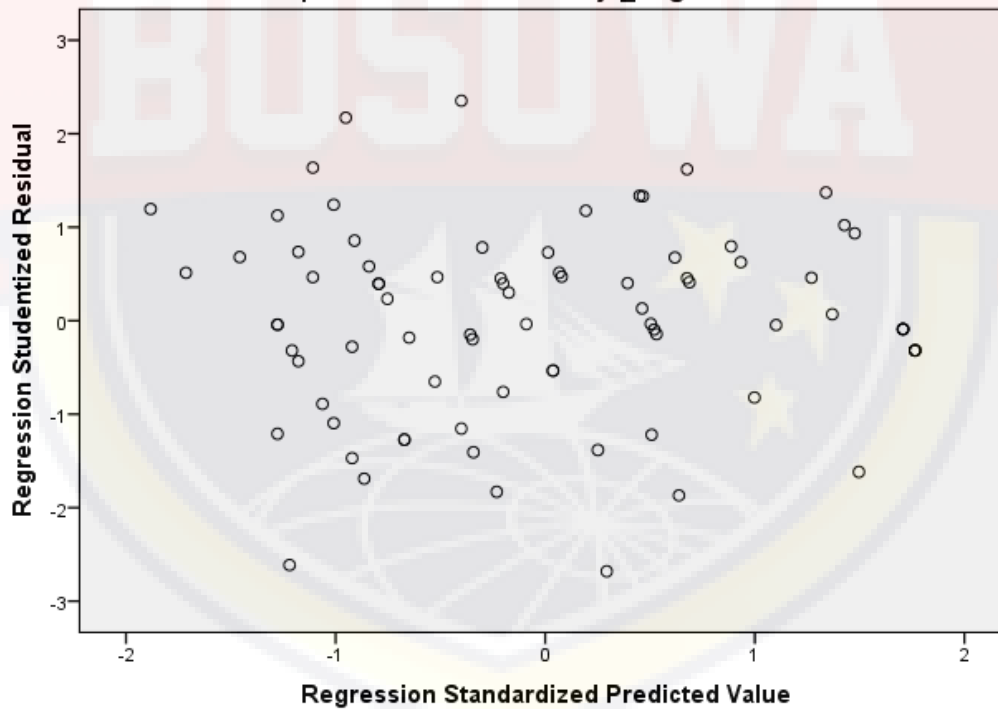
a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

LAMPIRAN 6

HASIL UJI HETEROKEDASTISITAS

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

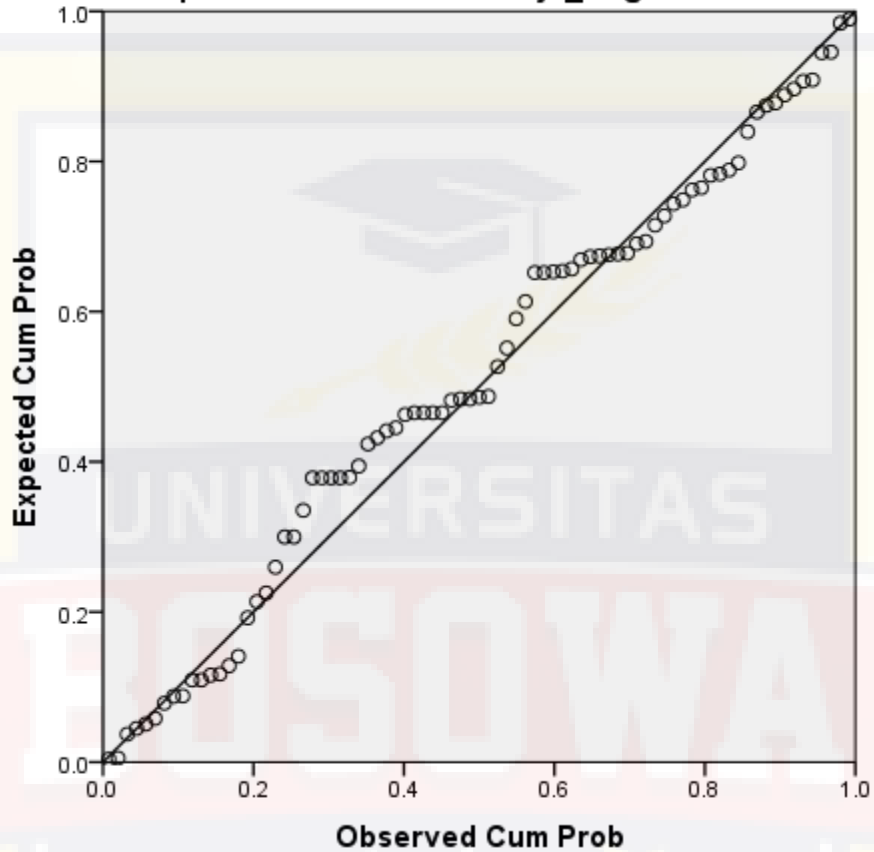


LAMPIRAN 7

HASIL UJI NORMALITAS

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja_Pegawai



LAMPIRAN 9

HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.147	.137		-1.068	.289
	Struktur_Organisasi	.567	.065	.560	8.781	.000
	Deskripsi_Pekerjaan	.161	.076	.148	2.128	.037
	Komitmen_Organisasi	.307	.084	.296	3.673	.000

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

LAMPIRAN 10

HASIL UJI SIMULTAN

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.288	3	2.096	397.589	.000 ^b
	Residual	.406	77	.005		
	Total	6.694	80			

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Struktur_Organisasi, Deskripsi_Pekerjaan

LAMPIRAN 10

HASIL KOEFISIEN DETERMINASI

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen_Organisasi, Struktur_Organisasi, Deskripsi_Pekerjaan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.969 ^a	.939	.937	.07260982890000

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Struktur_Organisasi, Deskripsi_Pekerjaan

b. Dependent Variable: Kinerja_Pegawai

LAMPIRAN 11

MAPPING JURNAL PENELITIAN

No	Nama Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Penerbit	Hasil Penelitian
1	Endang Eviline, Giri, Umar Nimran, Djamhur Hamid, Mochammad Al Musadieg, (2016)	<i>The Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Job Involvement, Knowledge Sharing, and Employee Performance: A Study on Regional Telecommunications Employees of PT Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia</i>	International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS), Copyright © Pakistan Society of Business and Management Research.	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap <i>sharing</i> ; dan organisasional berpengaruh terhadap karyawan organisasi signifikan <i>knowledge</i> komitmen signifikan kinerja
2	Fitri, 2016	<i>Pengaruh Penerapan Job Description, Pelatihan Kerja, Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Mulia Kediri,</i>	Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri.	Job description berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Mulia Kediri. Yang ditunjukkan dari hasil nilai t hitung sebesar 5,188 yang lebih besar dari pada nilai t tabel yaitu 1,676
3	Kusmawati Komalasari, 2017	<i>Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung</i>	Repository Universitas Pasundan.	Dari penelitian ini ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Sukajadi Kota Bandung
4	Lintang Cahya Rizky, 2013.	<i>Pengaruh Kemampuan, Komitmen Organisasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Bukit Asam (Persero) Tbk Kantor Perwakilan Jakarta</i>	Jurnal Ilmiah Universitas Bakrie, Indonesia.	Bahwa komitmen organisasi tidak ada pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di perusahaan ini.
5	Sunarmi & Erni	<i>Pengaruh Struktur Organisasi</i>	Jurnal Fakultas Ekonomi	struktur organisasi berpengaruh

	Widajanti, 2011	<i>Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Konflik Sebagai Variabel Moderasi</i>	Universitas Slamet Riyadi Surakarta.	signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti upaya restrukturisasi yang seimbang dengan memperhatikan beban kerja, mata rantai perintah, penjabaran tugas pokok dan fungsi secara jelas diperlukan untuk peningkatan kinerja.
6	Siahaan, Frans Nataldo, 2010	<i>Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BT/BS (Bimbingan Test/Bimbingan Studi) Medica Kantor Pusat Medan</i>	Repository Institutional, Universitas Sumatera Utara.	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara struktur organisasi terhadap kinerja pegawai pada BT/BS Medica Kantor Pusat Medan sebesar 43,3%.
7	Sahrul, 2016	<i>Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Makassar Utara</i>	Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.	Struktur organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada yang telah diuji dengan uji reliabilitas dan validitas yang menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel reliabel dan valid, adapun uji t dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan.
8	Umi Elan, Indra Kurniawan, 2016	<i>Pengaruh Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Security PT. Wilmar Nabati Indonesia Gresik, Gema Ekonomi,</i>	Jurnal Fakultas Ekonomi Volume 05, Nomor 01, Juli 2016 Hal 100 – 106.	Job description berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini berdasarkan atas survey, dengan hasil responden berpendapat bahwa dengan adanya job description maka akan membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur. Sehingga langkah-langkah yang diambil dalam melakukan pekerjaan akan lebih jelas dan gamblang

9	Zalim Musabah Bakhit Al Zefeiti, Noor Azmi Mohamad, 2017	<i>The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance.</i>	International Review of Management and Marketing 2017, 7(2), 151-160.	Semua komponen komitmen organisasi muncul sebagai faktor pendukung dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
---	--	--	---	--

