

Program pendidikan dan pelatihan diharapkan dapat berjalan dengan efektif dan efisien agar maksud dari penyelenggaraan diklat tercapai yaitu memperbaiki pelayanan pada masyarakat melalui pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pemberdayaan bagi masyarakat. Kebijakan penyelenggaraan diklat untuk mengembangkan kapasitas pegawai disusun dalam rangka peranan diklat sebagai sub sistem pembinaan atas pelaksanaan pemerintahan daerah. Diklat diselenggarakan oleh lembaga yang mempunyai tugas pokok dan fungsi kediklatan dan merupakan bagian dari sistem manajemen kepegawaian. Diklat menjadi suatu kewajiban bagi pegawai negeri sipil dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalitas sumber daya manusia aparatur. Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia merupakan unit penyelenggaraan teknis Kementerian Dalam Negeri yang dimaksud menjadi sebuah wadah yang diharapkan dapat memberi kemajuan SDM Aparatur Sipil Negara sesuai dengan fungsi dan tugasnya sebagai lembaga pengembangan.



KEPUASAN & KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)

Kemal Wahyudi | Muhlis Ruslan | Chahyono



Kemal Wahyudi | Muhlis Ruslan | Chahyono

Kepuasan dan Kinerja APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)



Penerbit
Pusaka Almaida

Kemal Wahyudi | Muhlis Ruslan | Chahyono

Kepuasan dan Kinerja
**APARATUR SIPIL
NEGARA (ASN)**

**KEPUASAN DAN KINERJA
APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)**

Copyright@Penulis 2021

Penulis:

**Kemal Wahyudi
Muhlis Ruslan
Chahyono**

Editor:

**Hasanuddin Remmang
Miah Said**

Tata Letak

Mutmainnah

vi+109 halaman

15,5 x 23 cm

Cetakan: 2021

Di Cetak Oleh: CV. Berkah Utami

ISBN : 978-623-226-318-5

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Dilarang memperbanyak seluruh atau iiebagian isi buku ini
tanpa izin tertulis penerbit



Penerbit: Pusaka Almaida
Jl. Tun Abdul Razak I Blok G.5 No. 18
Gowa – Sulawesi Selatan – Indonesia

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang atas segala rahmat dan berkahnya, sehingga penyusunan buku ini dapat di selesaikan yang berjudul **“Kepuasan dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)”**. Melalui perhelatan waktu yang relatif panjang, akhirnya buku ini tiba pada suatu titik pendedikasiannya oleh sebuah tuntutan dari sebuah tuntutan dari sebuah implemintasi akademik.

Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan, pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Hasil penelitian (1) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin tinggi komitmen organisasi berarti semakin ia puas dalam bekerja. (2) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik lingkungan kerja maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. (3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi komitmen organisasi maka mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, (4) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin

baik penataan lingkungan kerja maka akan mendorong peningkatan kinerja karyawan. (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya semakin pegawai merasa puas maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. (6) Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. (7) Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Atas rahmat, berkah dan petunjuknya pulalah sehingga berbagi pihak berkenan memberikan bantuan, bimbingan dan dorongan dalam penyelesaian penulisan buku ini dan dalam masa studi di Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, pada kesempatan ini patutlah kiranya penulis menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, baik yang langsung maupun yang tidak langsung, yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian buku ini.

Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, besar harapan kami kiranya buku ini dapat bermanfaat bagi pembaca semoga Tuhan yang maha pengasih memberikan rahmat kepada kita semua. Amin...

Makassar, Desember 2021

Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar.....	iii
Daftar Isi.....	v
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II MANAJEMEN SDM.....	7
A. Pengertian Sumber Daya Manusia	7
B. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
C. Komitmen Organisasi	12
D. Lingkungan Kerja.....	18
E. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja	22
BAB III LINGKUNGAN DAN KINERJA PEGAWAI	29
A. Kinerja Pegawai	29
B. Penilaian Kinerja Pegawai.....	36
C. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja	38
D. Kepuasan Kerja	41
BAB IV PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA ..	49
A. Profil Wilayah Penelitian.....	49
B. Hasil Pengujian Hipotesis	54
C. Pembahasan Hasil Penelitian	87
D. Implikasi Hasil Penelitian.....	93
BAB V PENUTUP.....	99
A. Kesimpulan	99
B. Saran	100
DAFTAR PUSTAKA.....	103

BAB I

PENDAHULUAN

Menghadapi persaingan di era globalisasi saat ini menuntut setiap organisasi baik di bidang swasta maupun pemerintah untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan organisasi mampu meningkatkan daya saing serta berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan-perubahan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh organisasi tersebut. Untuk mencapai tujuan dari organisasi, maka diperlukan sumber daya. Menurut Sutrisno (2016 : 3) sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja (job performance) yang tinggi.

Prawirosentono (2017:2) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan. Karyawan

yang memiliki kinerja kerja yang tinggi atau memberikan kontribusi yang optimal pada perusahaan karena adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan dambaan setiap karyawan yang sudah bekerja. Masing-masing karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan nilai yang dianutnya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan tersebut maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan, demikian pula sebaliknya.

Sinambela (2012:255) mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan kinerja pegawai, alasannya karena kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu atau karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu sendiri, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Robbins dan Judge (2015) menjelaskan dari 300 studi yang dilakukan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja, dimana sebuah organisasi dengan lebih banyak pegawai yang lebih puas cenderung lebih efektif menghasilkan kinerja kerja jika dibandingkan organisasi yang lebih sedikit pegawai merasakan kepuasan kerja.

Oleh karena itu untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai maka perlunya komitmen organisasi. Luthans (2012:249) ber-pendapat bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Pegawai dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung pada organisasi dituntut adanya komitmen dalam dirinya, karena dengan adanya komitmen tersebut maka akan tumbuh motivasi untuk mencapai suatu tujuan dan apabila pencapaian tujuan tersebut terpenuhi maka akan menimbulkan kinerja yang baik pada pegawai tersebut. Jadi komitmen organisasi merupakan sikap para pegawai berkaitan dengan keterlibatannya dalam organisasi, kesetiiaannya dengan organisasi dan rasa menjadi bagian organisasi. Penelitian Riswanto (2013) bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja merupakan hal yang tidak terpisahkan dari sebuah organisasi, karena dalam suatu organisasi membutuhkan hal-hal yang bisa memotivasi karyawan agar bisa bekerja dengan baik dan benar sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai dan mendapatkan hasil yang bagus. Semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik kinerja kerja melalui kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Selain komitmen, maka lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Afandi (2018:64) mengemukakan bahwa lingkungan kerja

merupakan faktor yang sangat penting di dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung adanya tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan dapat menimbulkan rasa bergairah dalam bekerja sehingga memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

Lingkungan kerja selain memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, juga dapat berpengaruh dalam peningkatan kinerja pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Afandi (2018:65) bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Pemilihan kepuasan kerja menjadi pemoderasi bagi pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui apakah kepuasan kerja mampu memperkuat atau melemahkan pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Lestari, dkk. (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memoderasi pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di departemen akuntansi. Penelitian Pratama, dkk. (2017) menemukan bahwa ada pengaruh tidak langsung yang

signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening.

Kepuasan kerja menjadi pemoderasi bagi pengaruh komitmen organisasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, yang mampu menguatkan ataupun melemahkan pengaruh komitmen organisasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Riswanto (2013) hasil temuan bahwa semakin baik komitmen organisasi, semakin baik kinerja melalui kepuasan karyawan dapat diterima karena pengaruh tidak langsung dari komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan lebih besar daripada pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Begitu pula Lestari, dkk. (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di departemen akuntansi, dan kepuasan kerja tidak signifikan memoderasi pengaruh Lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di departemen akuntansi.

Pentingnya masalah komitmen organisasi dan lingkungan kerja, maka penelitian ini dilakukan pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros, yang merupakan organisasi pemerintahan yang mengemban misi tugas pelayanan di bidang pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat sehingga dituntut untuk semakin profesional dalam pemberian jasa layanan publik. Oleh karena itu maka Kantor Kecamatan Camba berupaya untuk meningkatkan kinerja dari masing-masing pegawai. Namun

permasalahan yang terjadi bahwa kinerja pegawai belum optimal. Masalah yang berkaitan dengan kinerja adalah tingginya ketidakhadiran pegawai karena kurangnya kesadaran atau komitmen organisasi yang masih rendah pada setiap pegawai. Selain itu kurangnya pengawasan terhadap pegawai dalam bekerja hanya dengan menggunakan presensi secara online ketika awal masuk (pagi) dan selesai kerja (sore) memberikan celah bagi pegawai untuk keluar kantor pada siang hari tanpa ijin dari atasan.

Kemudian fenomena lainnya terkait dengan lingkungan kerja, yakni kurangnya kenyamanan dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari sikap rekan kerja yang kurang bekerja sama dengan pegawai lainnya, desain tempat kerja atau ruang pada masing-masing bidang belum dipisahkan sehingga hal ini berpengaruh terhadap aktivitas kerja sehari-hari. Oleh karena itu dengan adanya permasalahan yang terjadi maka perlunya dilakukan evaluasi mengenai komitmen organisasi dan lingkungan kerja terkait dengan permasalahan yang terjadi pada kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

BAB II

MANAJEMEN SDM

A. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun instansi. Selain itu, Sumber Daya Manusia juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Pada hakikatnya, sumber daya manusia adalah manusia yang dipekerjakan di suatu organisasi yang nantinya akan menjadi penggerak untuk bisa mencapai tujuan organisasi itu sendiri.

Subekhti dan Jauhar (2012:11) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah daya yang bersumber dari manusia ini dapat pula disebut tenaga atau kekuatan (energy atau power). Tenaga, daya, kemampuan, atau tenaga uap, tenaga angin dan tenaga matahari. Sutrisno (2016 : 3) mengatakan bahwa sumber daya merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika sumber daya manusia sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan sangat diperhatikan oleh pengelola organisasi tersebut. Istilah sumber daya manusia yang merujuk kepada orang-orang yang ada dalam organisasi. Pada saat pengelola terlibat dalam aktivitas-aktivitas sumber daya manusia sebagai bagian dari pekerjaannya, mereka berupaya memfasilitasi kontribusi yang diajukan oleh orang-orang yang mencapai rencana-rencana dan strategi-strategi organisasi.

Wirawan (2015:1) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah sesuatu yang dapat membuat organisasi mempunyai daya, kekuatan, kekuasaan, dan energi sehingga dapat bergerak melaksanakan aktivitas untuk mencapai mencapai tujuannya dalam lingkungan organisasi yang kompetitif.

Sumber daya yang diperlukan organisasi dalam mencari masukan dari para pemasok di lingkungan eksternal organisasi, memproses masukan dan mentransformasi masukan melalui proses produksi menjadi keluaran (barang dan jasa) dalam lingkungan internal organisasi.

Pengertian sumber daya manusia dikemukakan oleh Hasibuan (2014 : 269) Sumber daya manusia merupakan kemampuan terpadu dan daya pikir dengan fisik yang dimiliki seseorang sangat menentukan kecepatan dan ketepatan kualitas hasil pekerjaan, sehingga bila semua jenis dan sumber tingkat pekerja dipadukan dengan baik akan mendapatkan irama kerja yang dinamis dan produktif.

Hartatik (2014 : 12) mendefinisikan pengertian sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital. Peran dan fungsi tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia bukan hanya sebagai alat dalam produksi, tetapi juga berperan aktif dalam kegiatan produk.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, maka dapat diartikan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi meliputi semua orang yang melakukan aktifitas. Sumber daya manusia adalah tempat menyimpan daya, karena manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, dorongan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan karya. Sumber daya manusia merupakan potensi yang memiliki rasio, rasa dan karsa. Potensi tersebut sangat berpengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Unsur manusia (*Man*) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana mengatur suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi atau perusahaan.

Sunyoto (2015:1) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, penginteg-rasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, di samping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Slamet (2014 : 114) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi atau perusahaan. Manajemen sumber daya manusia mempunyai pandangan bahwa pegawai dalam suatu perusahaan merupakan asset perusahaan yang perlu dijaga, bukan hanya sebagai faktor produksi saja.

Berdasarkan definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

Fahmi (2016 : 1) menjelaskan pengertian manajemen sumber daya manusia (Human Resources Management) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diharapkan untuk

menarik, mengembangkan, mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa orang yang melaksanakan aktivitas tersebut adalah manajer sumber daya manusia, yang memperoleh kewenangan dari manajer umum untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia dikemukakan oleh Widodo (2015 : 2) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia, untuk mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimasikan pendayaan sumber daya manusia yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi di mana sumber daya manusia itu berada.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar semua potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan. Dalam rumusan lain manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan pemanfaatan individu-individu tersebut.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut Sedarmayanti (2017 : 3) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakkan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

C. Komitmen Organisasi

Pengelolaan sumber daya manusia oleh organisasi, perlu memperhatikan komitmen karyawannya. Komitmen karyawan yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan sasaran jika para karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi.

Komitmen bukanlah sesuatu yang bisa hadir begitu saja, karena itu untuk menghasilkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi bukanlah hal yang mudah. Komitmen pada perusahaan adalah sebuah dimensi perilaku yang penting dan dapat digunakan untuk menilai keterikatan karyawan pada perusahaan.

Komitmen pada organisasi ditandai dengan bentuk loyalitas dan identifikasi diri terhadap organisasi. Komitmen pada organisasi tidak hanya menyangkut pada kesetiaan karyawan dan pada organisasi yang bersifat positif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi.

Triatna (2016:120) bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu beserta tujuannya dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu “.

Menurut Luthans (2012:249) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya

terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Griffin (2013:15), menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Pegawai-pegawai yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengertian mengenai komitmen organisasi pada dasarnya menekankan bagaimana hubungan pegawai dan satuan kerja menimbulkan sikap yang dapat dipandang sebagai rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

Wibowo (2014:430) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikkan adanya hubungan antara karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang memengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen, yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu dimana keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya.

2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), yaitu persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen berkelanjutan, yaitu melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi, dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya dan pilihan untuk tetap tinggal karena budaya dan etika.

Pandangan Meyer dan Allen (dalam Triana, 2016:121) bahwa : " Komitmen seorang karyawan terhadap organisasi dapat berupa komitmen afeksi, *continuance commitment*, dan komitmen *normative* "

Komitmen afeksi adalah suatu kadar/level/tingkat di mana karyawan menginginkan untuk mempertahankan dirinya dalam organisasi, peduli terhadap organisasi, dan berkeinginan untuk mencurahkan usahanya atas nama organisasi. Jika kita mengambil contoh komitmen anggota dalam konteks organisasi di Indonesia, seperti komitmen anggota Palang Merah Indonesia (PMI), Pengurus Dewan Kemakmuran Mesjid (DKM), dan lain sebagainya.

"*Continuance commitment*" merupakan suatu kadar/level/tingkat di mana karyawan mempercayai bahwa dia harus mempertahankan dirinya dalam organisasi dikarenakan waktu, pengeluaran, dan usaha yang telah dia lakukan dalam organisasi atau kesulitan untuk mencari pekerjaan lain. Contoh dari bentuk komitmen ini adalah

manajer yang sudah bekerja selama sepuluh tahun di suatu perusahaan, di mana dia telah banyak mencurahkan tenaga dan sumber daya untuk memajukan perusahaan sehingga jika dia akan berpindah ke perusahaan lainnya maka ia harus mencurahkan tenaga dan sumber daya yang dibutuhkan selama sepuluh tahun ke depan. Sedangkan komitmen nomatif yang dimaksud Mayer dan Allen adalah suatu kadar/level/tingkat di mana karyawan merasa memiliki kewajiban terhadap organisasi untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Contohnya adalah pegawai yang telah ditugaskan untuk studi lanjut oleh perusahaannya atau dilantik dengan biaya yang besar, mereka cenderung merasa berhutang kepada organisasi sehingga merasa wajib untuk tetap berkomitmen/setia pada organisasi.

Komitmen organisasi merupakan kompetensi individu dalam mengikatkan dirinya terhadap nilai dan tujuan organisasi. Keterikatan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi akan mendorong individu selalu menyesuaikan atau menyelaraskan diri dengan tujuan dan kepentingan organisasi. Keterikatan individu terhadap nilai dan tujuan organisasi akan menjadikan anggota organisasi tetap ingin tinggal/bekerja dalam organisasi itu. Setiap pimpinan organisasi pasti menghendaki agar individu/anggotanya memiliki komitmen kuat terhadap organisasi. Komitmen individu yang kuat terhadap organisasi akan memudahkan pemimpin organisasi menggerakkan SDM yang ada dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka komitmen organisasi adalah hubungan antara karyawan dengan organisasi dengan

ditunjukkan adanya keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi, melibatkan diri dalam kegiatan perusahaan, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi serta bersedia untuk berusaha keras demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Unsur komitmen ada empat hal, menurut Triana (2016:122) yaitu sebagai berikut :

1. Keyakinan yang kuat terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Keyakinan individu memberikan landasan untuk memutuskan apa yang akan dilakukan atau tidak dilakukan oleh individu tersebut. Dengan suatu keyakinan individu memutuskan (secara sadar atau tidak sadar) apakah dirinya akan berkomitmen atau tidak berkomitmen terhadap organisasi; Apakah dirinya akan berkomitmen penuh atau setengah komitmen terhadap organisasi. Penerimaan terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi inilah yang menjadi dasar kuat bagi seseorang untuk rela setia melakukan apa saja yang harus dilakukan supaya tujuan organisasi tercapai.
2. Keinginan melakukan tindakan atas nama organisasi. Keinginan yang kuat pada diri seseorang untuk bertindak atas nama organisasi merupakan suatu komponen yang mencirikan bahwa seseorang memiliki komitmen terhadap organisasi. Jika individu merasa tidak senang manakala organisasinya dihina atau disaingi oleh pesaing lain maka rasa yang muncul ini menunjukkan suatu kadar komitmen individu terhadap organisasi. Dalam hal ini, dapat dianalisis

dengan mudah kadar komitmen seorang muslim manakala ada yang menghina terhadap Agama Islam, seperti ketika ada penggambaran terhadap wajah Nabi Muhammad SAW. Walaupun individu tersebut tidak intens menjalankan shalat, shaum, dan zakat, tetapi jika hal tersebut terjadi (penghinaan terhadap Nabi Muhammad SAW), individu ini cenderung memiliki respons yang cukup kuat, bahkan sampai berdemo untuk menolak.

3. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Keinginan individu untuk tetap menjadi anggota organisasi merupakan suatu kondisi yang seharusnya tumbuh pada individu manakala ia memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasinya, sehingga dapat dianalisis manakala seorang pegawai merasa tidak betah berada di perusahaan. Hal ini dapat dinilai bahwa komitmen pegawai tersebut telah menurun bahkan mungkin hilang. Seperti halnya suami-istri yang berkomitmen akan selalu menjaga untuk tetap menjadi bagian dari satu rumah tangga. Namun jika muncul perasaan tidak betah pada salah satu di antara keduanya atau kedua-duanya maka komitmen rumah tangga pada pasangan tersebut telah memudar bahkan hilang.
4. Tingginya keluaran dan kurangnya kemangkiran. Semakin tinggi tingkat keluaran/hasil dan semakin sedikitnya tingkat kemangkiran menjadi unsur yang tumbuh dari komitmen individu terhadap organisasinya.

Keempat unsur di atas bukanlah menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu hasil akhir atau sesuatu yang bersifat final/akhir. Komitmen merupakan suatu hal yang harus dibangun dan merupakan sesuatu yang tumbuh kembang sesuai dengan kondisi-kondisi organisasi yang kemudian dipersepsi oleh anggota-anggotanya.

D. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Nuraini (2013:97) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun

nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Berikut ini pengertian lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Siagian (2014 : 56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas dan pekerjaannya sehari-hari.

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting di dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung adanya tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan dapat menimbulkan rasa bergairah dalam bekerja sehingga terhindar dari rasa bosan dan lelah, jika lingkungan kerja tidak dapat terpenuhi sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka dapat menimbulkan kebosanan dan kelelahan sehingga akan menurunkan kegairahan kerja karyawan yang akhirnya karyawan tidak melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien.

Sedarmayanti (2016:21) bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan termasuk salah satu hal yang penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja

karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain dikemukakan oleh Isyandi (2014:134) bahwa Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karywan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebankan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan oleh manajemen yang akan mendirikan perusahaan. Penyusunan suatu sistem produk yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan tersebut. Segala peralatan yang dipasang dan dipergunakan di dalam perusahaan tersebut tidak akan banyak berarti, apabila para karyawan tidak dapat bekerja dengan baik disebabkan faktor lingkungan kerja yang tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan. Walaupun lingkungan kerja itu tidak berfungsi, sebagai mesin dan peralatan produksi yang langsung memproses bahan menjadi produk, namun pengaruh lingkungan kerja ini akan terasa di

dalam proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan.

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

E. Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan melakukan aktivitas bekerja. Lingkungan kerja dapat membawa dampak positif dan negatif bagi karyawan dalam rangka mencapai hasil kerjanya. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Pada saat ini lingkungan kerja dapat didesain sedemikian rupa untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik adalah yang aman, tenteram,

bersih, tidak bising, terang dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan yang dapat menghambat karyawan untuk bekerja secara optimal. Lingkungan kerja yang kondusif akan membawa dampak baik bagi kelangsungan karyawan bekerja, sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang kondusif akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan karyawan bekerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan, tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis. Sedangkan pengaruhnya itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat bersifat negatif.

Lingkungan kerja didalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri.

Menurut Siagian (2014 : 57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu :

1) Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu :

- a. Bangunan tempat kerja disamping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b. Tersedianya peralatan kerja yang memadai.
- c. Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.
- d. Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- e. Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

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

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja fisik merupakan keadaan berbentuk fisik yang mencakup setiap hal dari fasilitas organisasi yang dapat memengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan atau efektivitas. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan disekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja non fisik tidak dapat di tangkap oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan oleh

perasaan misalnya, hubungan antara karyawan dengan pimpinan.

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu (Sedarmayanti, 2016:21) yaitu :

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a. Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Perusahaan

hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah kondisi lain dari lingkungan kerja fisik yang berkaitan dengan hubungan kerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Berikut ini penjelasan mengenai lingkungan kerja non fisik

- a. Hubungan Atasan dengan Bawahan Hubungan atasan dengan bawahan terjadi saat atasan memberikan tugas-tugas untuk dikerjakan bawahannya. Menurut Hariandja (2014:298) penyampaian informasi dari pimpinan ke bawahan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang ingin dicapai dan adanya perubahan-perubahan kebijakan. Hubungan atau interaksi antara atasan dengan bawahan harus di jaga dengan harmonis dan saling menjaga etika serta menghargai satu sama lain agar terciptanya lingkungan kerja yang nyaman Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat kedua belah pihak antara atasan dan bawahan dapat saling meningkatkan kinerjanya.
- b. Hubungan antar Karyawan. Hubungan antar karyawan dalam lingkungan kerja dalam perusahaan merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan sebab yang mana akan

menimbulkan tingkat kepuasan kinerja karyawan. situasi lingkungan dalam menyelesaikan pekerjaan dan interaksi antar karyawan demi untuk menciptakan kelancaran kerja. Menurut Hariandja (2014:299) hubungan antar karyawan adalah hubungan kesamping antara karyawan dengan tingkat yang sama dalam organisasi tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda. Menjalin hubungan yang baik dan harmonis sesama karyawan merupakan sarana untuk dapat lebih meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik yaitu dengan menciptakan hubungan atau interaksi antar karyawan yang baik pula agar suasana kerja yang tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga karyawan akan lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

BAB III

LINGKUNGAN DAN KINERJA PEGAWAI

A. Kinerja Pegawai

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi kerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pimpinan birokrasi dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efisien dan efektif.

Secara garis besarnya kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi. kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu di antaranya adalah melalui penilaian unjuk kerja.

Penilaian unjuk kerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian unjuk kerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain. Sehingga, penilaian gaji, pendidikan dan latihan, dan lain-lain. Sehingga, penilaian unjuk kerja dapat menjadi landasan untuk penilaian sejauh mana kegiatan MSDM seperti perekrutan, seleksi penempatan, dan pelatihan dilakukan dengan baik, dan apa yang akan dilakukan kemudian seperti dalam penggajian, perencanaan karier, dan lain-lainnya yang tentu saja merupakan salah satu kegiatan yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia.

Pembinaan dan pengembangan pegawai baru ataupun lama dalam perusahaan adalah salah satu kegiatan dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan pegawai. Karena itu perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai atau yang dinamakan dengan penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja.

Prestasi kerja pegawai dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan membutuhkan pegawai yang berprestasi tinggi. Pada saat yang sama pekerja memerlukan umpan balik atas kinerja

mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang, oleh karena itu, penilaian seharusnya menggambarkan kinerja pegawai.

Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah sumber daya manusia telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian kinerja pegawai merupakan refleksi dari berkembang atau tidaknya perusahaan.

Tika (2014:121) mendefinisikan bahwa : " Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu " .

Dari uraian yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah proses atau hasil pekerjaan yang mempengaruhi seberapa banyak seorang pegawai memberikan kontribusi kepada organisasi.

Adapun unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi pegawai/ pegawai seperti motivasi, kecakapan, persepsi, peranan, dan sebagainya
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu.

Berdasarkan hal-hal di atas maka kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh

berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Fungsi pekerjaan atau kegiatan yang dimaksud di sini adalah pelaksanaan hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi.

Prawirosentono (2017 : 2) mengatakan bahwa *Performace* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan.

Wibowo (2016:3) berpendapat bahwa kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh SDM yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan SDM nya akan mempengaruhi sikap perilakunya dalam menjalankan kinerja.

Dari definisi yang telah dikemukakan dapat dikatakan bahwa kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Di dalam proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja SDM. Melalui monitoring, dilakukan pengukuran dan penilaian kinerja secara periodik untuk mengetahui pencapaian kemajuan kinerja dilakukan prediksi apakah terjadi deviasi pelaksanaan terhadap rencana yang dapat mengganggu pencapaian tujuan. Atas dasar penilaian

tersebut, dilakukan review bersama antara atasan dan bawahan untuk mengetahui apakah terdapat kesalahan dalam proses kinerja.

Menurut Fahmi (2016: 2) mendefinisikan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategi (*strategi planning*) suatu organisasi.

Suatu organisasi yang professional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Karena dalam konteks manajemen modern suatu kinerja yang sinergis tidak akan bisa berlangsung secara maksimal jika pihak pemegang saham atau para komisaris perusahaan hanya bertugas untuk menerima keuntungan tanpa memenuhi berbagai persoalan internal dan eksternal yang terjadi di perusahaan tersebut.

Selanjutnya Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam indikator menurut Suswanto dan Priansa (2014: 86), yaitu

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian dan

kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki pegawai.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerja sama, dan dengan, orang lain. Apakah assignments, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

Adapun Indikator kinerja menurut Wibowo (2016:86) terdapat tujuh indikator kinerja yaitu :

- a. Tujuan
- b. Standar
- c. Umpan balik
- d. Alat atau sarana
- e. Kompetensi

f. Motif

g. Peluang

Dari definisi yang telah dikemukakan maka ketujuh definisi tersebut dapat diuraikan satu persatu yaitu :

1) Tujuan

Tujuan menunjukkan ke arah mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Kinerja individu maupun organisasi dikatakan berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

3) Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorog bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan.

7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia.

B. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan organisasi adalah dengan melihat hasil penilaian kinerja pegawainya. Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan, kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi dengan menggunakan tolak ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala. Dari hasil penilaian dapat dilihat kinerja organisasi yang dicerminkan oleh kinerja pegawai.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan

pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk menjelaskan tujuan dan standar kinerja serta memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya.

Penilaian kinerja dilakukan terhadap perseorangan ataupun per kelompok atau divisi usaha dengan maksud untuk mencapai target perusahaan secara bersama-sama. Menurut Riani (2013 : 55), mengatakan bahwa : “Penilaian kinerja biasanya diukur dalam beberapa kriteria tergantung jenis industri dari target yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam jangka waktu tertentu “.

Penilaian kinerja menurut Bangun (2012 : 231) mengatakan bahwa : “Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya“. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atgau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang pegawai termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang pegawai yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah.

Lain halnya menurut Alwi (2014 : 177) bahwa penilaian terhadap kinerja pegawai adalah penilaian kinerja merupakan bagian dari proses staffing dimana proses ini dimulai dari proses rekrutmen, seleksi orientasi, penempatan, job training awal dan proses penilaian kinerja.

Di dalam organisasi modern, penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Penilaian kinerja menjadi basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi pegawai lainnya.

Semua organisasi dapat mengevaluasi atau menilai kinerja dengan beberapa cara. Di dalam organisasi kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi yang besar, evaluasi atau penilaian kinerja sangat mungkin merupakan prosedur yang sistematis di mana kinerja sesungguhnya dari semua pegawai manajerial, profesional, teknis, penjualan, dan klerikal dinilai secara formal.

Penilaian kinerja berbicara tentang kinerja pegawai dan akuntabilitas. Di tengah kompetisi global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu, kalangan pegawai membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan.

Penilaian kinerja pada prinsipnya merupakan salah satu aktivitas dasar departemen sumberdaya manusia kadang-kadang disebut juga dengan telaah kinerja, penilaian pegawai, evaluasi kinerja, evaluasi pegawai atau penentuan peringkat personalia. Semua istilah tadi berkenaan dengan proses yang sama.

C. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain evaluasi antar individu dalam organisasi,

pengembangan dari diri setiap individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi (Belarmino:2013,62-63).

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Penilaian kinerja bertujuan untuk menilai kinerja setiap individu dalam organisasi dalam menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu dalam organisasi ;

2) Pengembangan dari diri setiap individu dalam organisasi

Penilaian kinerja pada tujuan ini bermanfaat untuk pengembangan pegawai yang memiliki kinerja rendah yang membutuhkan pengembangan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan.

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai sistem yang ada dalam organisasi memiliki sub sistem yang saling berkaitan antara satu sub sistem dengan sub sistem lainnya. Oleh karena itu perlu dipelihara dengan baik.

4) Dokumentasi

Penilaian kinerja akan memberi manfaat sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan pegawai di masa akan datang. Hal ini berkaitan dengan pengambilan keputusan.

Menurut Suwatno dan Priansa, (2014:196) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan pegawai yang dinilainya, antara lain:

a. Performance Improvement

- . Memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. Compensation Adjustment
 - Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. Placement Decision
 - Menentukan promosi, transfer dan demotion.
- d. Training and Development Needs
 - . Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. Career Planning and Development
 - . Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
- f. Staffing Process Deficiencies
 - . Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
- g. Informational Inaccuracies and Job-Design Errors
 - Mengetahui ketidaktepatan informasi dan kesalahan perancangan pekerjaan.
- h. Equal Employment Opportunity
 - . Kesempatan yang sama dalam pekerjaan.
- i. External Challenges
 - Tantangan-tantangan eksternal.
- j. Feedback
 - Umpan balik bagi pegawai dan perusahaan.

D. Kepuasan Kerja

Manusia hidup di dalam suatu lingkungan alam dan sosial. Dalam lingkungan itu manusia mengadakan praktek alam dan praktek sosial. Kedua praktek itu melahirkan pengalaman. Pengalaman ialah data indrawi hasil dari praktek. Data indrawi itu diolah oleh kemampuan daya nalar menjadi data psikologis yang kemudian melahirkan pengetahuan. Pengetahuan itu disusun secara sistematis dan sistemik menjadi ilmu dan teknologi. Ilmu sebagai alat bagaimana praktek harus dilakukan, dan teknologi, sebagai alat kerja. Ilmu dan teknologi itu merupakan hasil kerja manusia, yang merupakan salah satu unsur budaya. Praktek alam dan sosial itu disebut kerja, artinya mengolah alam dan sosial menjadi sesuatu yang bermargaat untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Manusia dalam pekerjaan atau humanisasi kerja (*humanisation of work*) adalah teori yang dibangun dari praktek kerja kemudian teori itu dipraktekkan kembali dalam pekerjaan secara fisik dan psikologis. Secara fisik, humanisasi kerja merupakan proses mengolah input menjadi output, secara psikologis, humanisasi kerja membentuk karakter, atau watak, atau kepribadian manusia. Output merupakan hasil kerja atau prestasi kerja secara material, dan karakter adalah hasil kerja atau prestasi kerja secara immaterial (atau secara kejiwaan atau psikis). Perpaduan output material dan output psikologis itu membentuk kepuasan kerja.

Setiap orang ingin mendapatkan pekerjaan karena dengan bekerja ia mengharapkan mendapat imbalan untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Namun, sering kali

terjadi bahwa mendapatkan imbalan saja dirasakan belum cukup. Mereka menginginkan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Persoalannya adalah bagaimana menentukan ukuran kepuasan kerja. Terhadap pekerjaan dan imbalan yang sama, kepuasan orang dapat berbeda, orang yang satu dapat merasa puas, sedangkan orang lainnya belum mendapatkan kepuasan.

Menurut Badriyah (2015:229) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Martoyo (2015:156) bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) dimaksudkan sebagai keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan / organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Menurut Wibowo (2014:131) mengemukakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan

memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan sebagainya.

Kepuasan kerja mengandung dua unsur penting, yaitu nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Nilai yang ingin dicapai tersebut adalah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan kerja adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja merupakan hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan merupakan refreksi dari sikapnya terhadap pekerjaan.

Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustrasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.

Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja, Sutrisno (2014:80) yaitu :

1. Dampak terhadap produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya, rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran intrinsik dan ekstrinsik berasosiasi dengan prestasi kerja, maka

kenaikan dalam prestasi tak akan berkorelasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka. Bahkan mungkin ada tekanan halus untuk mendorong mereka agak keluar. Menurut Steers dan Rhodes, mereka melihat adanya dua faktor pada perilaku hadir, yaitu motivasi untuk hadir dan kemampuan untuk hadir. Mereka percaya bahwa motivasi untuk hadir dipengaruhi oleh kepuasan kerja dalam kombinasi dengan tekanan-tekanan internal dan eksternal untuk datang pada pekerjaan.

Ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja atau karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan

selalu mengeluh, membangkang, menghindari sebagian tanggung jawab pekerjaan mereka.

3. Dampak terhadap kesehatan

Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain. Kepuasan kerja ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif juga pada yang lain.

Pada dasarnya, kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan di mana dia bekerja. Semakin positif sikapnya terhadap berbagai aspek lingkungan kerja, maka ia akan semakin merasa puas. Begitu juga sebaliknya,

semakin negatif sikapnya terhadap lingkungan kerja di sekitarnya, ia merasa tidak puas. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus mengerti hakikat kepuasan kerja dan cara melakukan manajemennya.

BAB IV

PROFIL BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KEMENTERIAN DALAM NEGERI

A. Profil Wilayah Penelitian

1. Sejarah Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

Sejarah dahulu Kecamatan Camba adalah wilayah yang sangat luas dan berbatasan langsung dengan Kecamatan Bantimurung dan Kabupaten Bone. Wilayah Kabupaten Maros dalam sejarahnya telah mengalami pemekaran wilayah. Pada tahun 1963, Kabupaten Maros terbagi atas 4 (empat) kecamatan, yakni Kecamatan Maros Baru, Bantimurung, Mandai, dan Camba. Memasuki tahun 1989, diadakan pemekaran wilayah kecamatan dengan dibentuknya 3 (tiga) kecamatan perwakilan, yakni Kecamatan Perwakilan Tanralili, Maros Utara, dan Mallawa, yang hingga saat ini terdapat 14 wilayah kecamatan.

Camba adalah sebuah Kecamatan yang terletak di Kabupaten Maros Provinsi Sulawesi Selatan. Kecamatan Camba secara geografis merupakan daerah lembah. Pada saat kita berdiri di daerah ini dan memandang serta memutarakan badan 360 derajat yang terlihat adalah bukit dan gunung yang hijau dan rindang. Wilayah Kecamatan Camba termasuk daerah dataran sedang yang beriklim sejuk. Dataran Camba

berada sekitar 340 meter di atas permukaan laut. Ibukota Kecamatan Camba adalah Kelurahan Cempniga.

Jarak udara dari Camba menuju Kabupaten Maros adalah sekitar 32 Km, namun jika ditempuh dengan jalur darat menjadi 48 Km. Jarak dari Camba menuju Ibukota Provinsi Sulawesi Selatan yaitu Makassar adalah 87 Km melalui jalan darat. Dan jarak dari Camba menuju Kabupaten Bone adalah 98 Km.

Penghasilan utama dari penduduk Kecamatan Camba selain Pegawai Negeri Sipil adalah Bertani. Hasil pertanian bermacam-macam. Ada padi, jagung, sayur-sayuran, kacang, cabe merah, tomat, dan lain-lain. Terdapat pula banyak peternak. Kebanyakan beternak Ayam Ras dan ada juga yang beternak Ayam Potong. Terdapat pula peternakan sapi. Untuk hasil perkebunan terdapat kemiri, jati, bambu, kelapa, coklat dan lain-lain.

a. Letak Geografis dan Topografi

Keadaan geografi Kecamatan Camba merupakan daerah dataran tinggi. Dari delapan daerah wilayah administrasi yang ada semuanya mempunyai topografi Lembah dan berbukit dengan ketinggian terendah tiga ratus sepuluh sampai tujuh ratus lima puluh meter di atas permukaan laut.

Luas Kecamatan Camba sekitar 145,36 Km². Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Pangkep, sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Bone, sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Malawa dan sebelah Selatan berbatasan dengan Kecamatan Cenrana. Jarak antara desa dengan pusat pemerintahan kabupaten cukup jauh yaitu desa

terdekat dapat ditempuh dengan jarak sekitar 44 kilometer dan desa terjauh dengan jarak 64 kilometer.

b. Kependudukan

Penduduk Kecamatan Camba Tahun 2011 sebanyak 12.575 jiwa. yaitu laki-laki sebanyak 6.092 jiwa dan perempuan 6.483 jiwa. Rasio jenis kelamin (Sex Ratio) sekitar 94, hal ini menunjukkan bahwa dari setiap 100 orang perempuan terdapat 94 laki-laki. Penduduk terbanyak berada pada Desa Sawaru sebanyak 2.108 jiwa dan terkecil sebanyak 1.159 jiwa berada pada Desa Benteng. Jumlah rumah tangga sebanyak 3.344 dengan kepadatan penduduk sebesar 86,51 jiwa/km², mayoritas warganya berasal dari Suku/Etnis Bugis-Makassar.

Penduduk Kecamatan Camba sebagian besar pemeluk Agama Islam yaitu 12.573 jiwa dan Protestan sebanyak 2 jiwa. Fasilitas ibadah masing-masing seperti Masjid 33 buah, langgar/surau/musallah 14 buah. Struktur umur penduduk Kecamatan Camba baik laki-laki maupun perempuan terbanyak tersebar mulai pada kelompok umur antara 0-4 tahun sampai dengan 30-34 dan mulai pada kelompok umur 35-39 mulai menurun.

c. Perdagangan

Kebijaksanaan pemerintah menaikkan Tarif Dasar Listrik (TDL) dan harga bahan bakar minyak (BBM) menjadi salah satu alasan pihak produsen, pedagang dan penyedia sektor jasa untuk menaikkan harga. Selain itu dipengaruhi oleh ketersediaan barang dan jasa tersebut. Dengan kata lain apabila keadaan barang/jasa jumlahnya terbatas maka tentu saja harga akan mengalami kenaikan. Dari data yang ada

cenderung harga-harga dari tahun ke tahun mengalami kenaikan yang cukup bervariasi.

d. Transportasi dan Komunikasi

Jalan merupakan instalasi alat vital suatu wilayah dimana dengan tersedianya sarana transportasi: merupakan alat penunjang dalam melakukan aktivitas kegiatan. Tersedianya jalur jalan yang baik dapat memudahkan mobilitas penduduk dan memperbesar arus barang dan jasa antar daerah. Jalan utama yang menuju ke Kecamatan Camba yang juga merupakan jalur Trans Sulawesi yaitu menuju ke Kabupaten Bone dan Provinsi Sulawesi Tenggara yaitu melalui penyeberangan pelabuhan Bajoe semuanya sudah diaspal. Namun jalan-jalan menuju ke desa-desa masih terdapat jalan yang kondisinya masih pengerasan. Jenis Alat transportasi yang dimiliki dan digunakan oleh masyarakat adalah transportasi darat kendaraan roda empat dan roda dua/roda tiga.

e. Perekonomian

Berdasarkan hasil pendataan Sensus Penduduk Tahun 2010 terdapat 17 lapangan/sektor usaha yang menjadi pekerjaan utama penduduk Kecamatan Camba yang berumur 10 tahun ke atas. Pertanian padi dan palawija merupakan sektor utama, kemudian berturut-turut disusul sektor perdagangan, jasa pendidikan, jasa kemasyarakatan pemerintahan dan perorangan, perkebunan, dan seterusnya.

Seiring dengan sektor utama lapangan usaha penduduk kecamatan Camba, Industri yang tumbuh dan berkembang paling banyak adalah industri penggilingan padi. Masih ada beberapa industri lain yang ada di

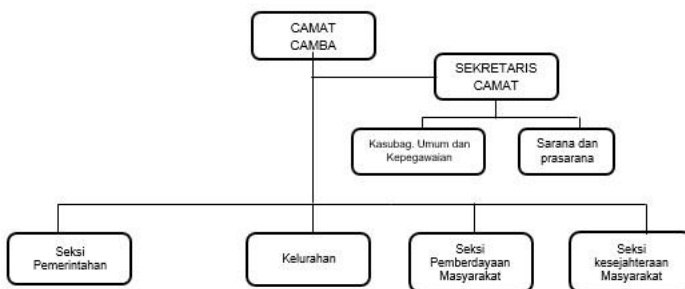
kecamatan ini, yaitu industri kayu, logam, makanan, batu, dan lain-lain.

f. Pariwisata

Camba memiliki potensi wisata alam yang luar biasa. Hanya saja, sampai saat ini, pemerintah setempat belum pernah mencoba memaksimalkan potensi tersebut. Beberapa lokasi yang dapat menjadi potensi wisata adalah Air Terjun di Maddenge desa Pattiro Deceng, Air Terjun Baruttung. Saat ini, tempat wisata dan rekreasi yang paling banyak dikunjungi adalah Tana Tengnga di desa cenrana milik Sekertaris Provinsi Sulawesi Selatan H. A. Muallim. selain itu terdapat juga tempat untuk jalan jalan di pegunungan ,terdapat banyak buah jambu terutama jambu biji alias jambu yang terdapat d padang lampe hulo hulo.

2. Struktur Organisasi Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Struktur Organisasi Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros dapat dilihat sebagai berikut :



Sumber : Kantor Kecamatan Camba Kabupaten Maros, 2020

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

B. Hasil Pengujian Hipotesis

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Bagian ini akan diuraikan dan dijelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan selanjutnya diolah dengan menggunakan sistem komputerisasi program SPSS release 24 untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Deskripsi karakteristik responden adalah penyajian data responden penelitian yang diperlukan sebagai informasi dan sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi atas identitas profil dari responden.

Untuk memudahkan dalam proses penelitian ini, maka adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros yang berjumlah sebanyak 57 orang pegawai dengan perincian Kantor Kecamatan Camba sebanyak 30 orang, kelurahan Campaniaga 14 orang, dan Kelurahan Mariopulana 13 orang.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 57 eksamplar, dari 57 eksamplar kuesioner yang disebarkan, maka semuanya mengembalikan dan mengisi kuesioner dengan benar sehingga siap untuk diolah dan kemudian dianalisis.

Adapun identitas responden dalam penelitian ini dikelompokkan kedalam beberapa pengidentifikasian yakni berdasarkan : umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan

terakhir, masa kerja, golongan dan status responden, yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Umur

Umur responden dapat menggambarkan tingkat pengalaman dan kedewasaan pola pikir responden, sehingga dalam penelitian ini deskripsi responden menurut umur dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.1

Deskripsi Responden menurut Umur

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	< 25 tahun	1	1,8
2.	26-35 tahun	6	10,5
3.	36-45 tahun	23	40,4
4.	> 46 tahun	27	47,4
		57	100,0

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel di atas, nampak bahwa dari 57 responden yang diteliti, maka umur responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah umur di atas 46 tahun yakni sebanyak 27 orang (47,4%), kemudian umur antara 36-45 tahun yakni sebanyak 23 orang (40,4%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros adalah berusia di atas 46 tahun.

b) Jenis kelamin

Jenis kelamin dalam penelitian ini terdiri atas pria dan wanita, guna mengetahui proporsi pria dan wanita maka dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.2

Deskripsi Responden menurut Jenis Kelamin

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Pria	39	68,4
2.	Wanita	18	31,6
		57	100,0

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan Tabel 4.2 mengenai deskripsi responden menurut jenis kelamin, maka dari 57 orang responden yang dijadikan sampel, nampak bahwa responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah berjenis kelamin pria dengan jumlah responden sebanyak 39 orang (68,4%), sedangkan sisanya adalah wanita dengan jumlah responden sebanyak 18 orang (31,6%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros adalah didominasi oleh pegawai pria.

c) Tingkat Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan terakhir adalah jenjang pendidikan yang dimiliki oleh responden dalam penelitian ini dengan latar belakang pendidikan yang bervariasi mulai dari jenjang terendah yakni : SMA/SMK ke bawah, SMA/SMK sederajat, Diploma, S1 dan S2. Untuk lebih jelasnya tingkat pendidikan terakhir responden dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.3

Deskripsi Responden menurut Tingkat Pendidikan Terakhir

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	SMA/SMK kebawah	4	7,0
2.	SMA/SMK sederajat	20	35,1
3.	Diploma	5	8,8
4.	S1	27	47,4
5.	S2	1	1,8
		57	100,0

Sumber : Data Primer, 2020

Dari data tersebut di atas, terlihat bahwa tingkat pendidikan terakhir responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah sarjana (S1) dengan jumlah responden sebanyak 27 orang (47,4%), diikuti oleh tingkat pendidikan SMA/SMK sederajat dengan jumlah responden sebanyak 20 orang (35,1%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros adalah lulusan sarjana (S1).

d) Masa Kerja

Masa kerja berkaitan dengan lamanya pengabdian seorang responden pada suatu instansi tempatnya bekerja, dimana karakteristik responden berdasarkan masa kerja, selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Deskripsi Responden menurut Masa Kerja

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	3-5 tahun	4	7,0
2.	5-10 tahun	14	24,6
3.	10-20 tahun	32	56,1
4.	> 20 tahun	7	12,3
		57	100,0

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa masa kerja responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah masa kerja antara 10-20 tahun yakni sebanyak 32 orang (56,1%), diikuti oleh masa kerja antara 5-10 tahun yakni sebanyak 14 orang (24,6%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros adalah sudah berpengalaman karena memiliki masa kerja antara 10-20 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi masa kerja pegawai maka pengalaman yang dimiliki semakin tinggi pula.

e) Golongan

Golongan adalah berkaitan dengan pangkat atau jabatan yang dipegang oleh seorang pegawai, dimana dalam penelitian ini golongan pegawai diklasifikasikan ke dalam empat bagian yakni : Golongan I, II, III dan golongan IV, yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Deskripsi Responden menurut Golongan

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Golongan I	3	5,3
2.	Golongan II	27	47,4
3.	Golongan III	26	45,6
4.	Golongan IV	1	1,8
		57	100,0

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan tabel deskripsi responden menurut golongan, maka dari 57 responden yang diteliti didominasi oleh responden yang mempunyai golongan II dengan jumlah responden sebanyak 27 orang (47,4%), diikuti oleh responden yang golongan III dengan jumlah responden sebanyak 26 orang (45,6%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros adalah golongan II.

f) Status Perkawinan

Status perkawinan pada penelitian ini diidentifikasi kedalam dua kategori yakni status menikah dan belum menikah. Hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Deskripsi Responden menurut Status Perkawinan

No.	Uraian	Frekwensi Responden	
		Dalam Orang	%
1.	Menikah	54	94,7
2.	Belum menikah	3	5,3
		57	100,0

Sumber : Data Primer, 2020

Berdasarkan data deskripsi responden menurut status perkawinan, terlihat bahwa status perkawinan responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah berstatus menikah dengan jumlah responden sebanyak 54 orang (94,7%), sedangkan sisanya adalah berstatus belum menikah yakni sebanyak 3 orang (5,3%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros adalah berstatus menikah atau sudah berkeluarga.'

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada tahap ini, dilakukan analisa untuk mengetahui frekuensi skor jawaban dari masing-masing butir pertanyaan pada tiap variabel yang diteliti. Dari hasil ini, diperoleh nilai rata-rata yang akan dikategorikan ke dalam beberapa kelompok. Nilai ini nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Dimana skala rata-rata tertinggi adalah 5 (lima) dan skala rata-rata terendah adalah 1 (satu).

Adapun pemberian skala rata-rata dari masing-masing indikator variabel penelitian tersaji pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7

Skala Rata-rata Indikator

No.	Kelas Interval	Keputusan
1.	1 < 1,80	Sangat rendah
2.	1,8 < 2,60	Rendah
3.	2,60 < 3,40	Sedang
4.	3,40 < 4,20	Tinggi
5.	4,20 < 5	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2016)

Berdasarkan hasil penentuan panjang kelas interval yang telah diuraikan, selanjutnya akan disajikan deskripsi variabel penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Deskripsi variabel Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Pegawai-pegawai yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, terencana untuk tinggal lebih lama di dalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja. Hasil tanggapan responden mengenai komitmen organisasi pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8

Persepsi Responden mengenai Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel 4.8 yakni persepsi responden mengenai komitmen organisasi, maka diperoleh rata-rata skor jawaban responden adalah 4,31 dan dipersepsikan sangat tinggi. Ini berarti bahwa setiap pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini dapat dilihat dari adanya kesetiaan pada pekerjaan, memiliki rasa kepercayaan yang tinggi, memiliki kesungguhan dalam bekerja serta memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap setiap pekerjaan yang diberikan.

b) Deskripsi variabel Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah merupakan segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya sehingga memberikan kenyamanan bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari di kantor. Persepsi responden mengenai lingkungan kerja selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9

Persepsi Responden mengenai Lingkungan Kerja

Berdasarkan tabel 4.9 yakni persepsi responden mengenai lingkungan kerja, maka diperoleh rata-rata skor jawaban responden adalah 4,07 dan dipersepsikan tinggi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja yang ada pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros sudah baik, dimana dapat dilihat dari hasil persepsi responden bahwa lingkungan kerja mendukung aktivitas kerja sehari-hari, fasilitas yang diberikan sudah sesuai dengan, penerangan di ruangan kerja sudah baik, interaksi dengan semua pegawai di setiap divisi, pimpinan selalu memberikan motivasi kerja serta komunikasi yang ada berjalan dengan lancar.

c) Deskripsi variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah merupakan perasaan menyenangkan dari pekerja terhadap hasil penyelesaian pekerjaannya yang didasari pada kebutuhannya untuk

memperoleh nilai-nilai kerja yang berlaku pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Persepsi responden mengenai kepuasan kerja hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10

Persepsi Responden mengenai Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 4.10 yakni persepsi responden mengenai kepuasan kerja pegawai, maka diperoleh rata-rata skor jawaban responden adalah 4,19 dan dipersepsikan tinggi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai sudah merasa puas selama bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros, hal ini dapat dilihat bahwa setiap pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan karena dibentuk kelompok kerja, supervisor senantiasa memberikan arahan-arahan terkait dengan pekerjaan, pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi. Kemudian adanya promosi jabatan, kenyamanan kondisi kerja, gaji yang diterima seimbang dengan tugas-tugas serta pegawai merasa senang karena pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh pegawai.

d) Deskripsi variabel Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dari hasil penyebaran kuesioner

maka adapun persepsi responden mengenai kinerja pegawai dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.11

Persepsi Responden mengenai Kinerja Pegawai

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Setiap pegawai dituntut untuk mencapai prestasi kerja yang diinginkan oleh organisasi	-	-	-	-	6	10,5	36	63,2	15	26,3	4,16
Setiap pegawai harus memiliki kemampuan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi	-	-	-	-	6	10,5	34	59,6	17	29,8	4,19
Setiap pegawai harus memiliki kemampuan dalam bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan organisasi	-	-	-	-	6	10,5	34	59,6	17	29,8	4,19
Setiap pegawai dituntut untuk memiliki kemandirian dalam bekerja agar tidak tergantung dengan rekan kerja	-	-	-	-	3	5,3	32	56,1	22	38,6	4,33
Setiap pegawai harus memiliki kemampuan dalam memberikan kreativitas atau ide-ide dalam pencapaian visi dan misi organisasi	-	-	-	-	1	1,8	33	57,9	23	40,4	4,39
Setiap pegawai harus memiliki tanggungjawab yang tinggi dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan	-	-	-	-	4	7,0	20	35,1	33	57,9	4,51
Rata-rata skor Jawaban Responden											4,30

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.11 yakni persepsi responden mengenai kinerja pegawai, maka diperoleh rata-rata skor jawaban responden adalah 4,30 dan dipersepsikan sangat tinggi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata pegawai sudah memiliki kinerja kerja yang sangat tinggi, hal ini dapat dilihat dari adanya rasa tanggungjawab yang tinggi dari setiap pegawai, adanya kreativitas atau ide-ide dalam pencapaian visi dan misi. Kemudian adanya kemandirian dalam bekerja, setiap pegawai mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan serta sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh organisasi, serta setiap pegawai dituntut untuk mencapai kualitas kerja yang diinginkan oleh organisasi, sehingga hal ini dapat memberikan kinerja kerja yang tinggi bagi setiap pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

3. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Validitas konstruk dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan *bivariate person* (*korelasi product momen person*), dimana menurut Sunjoyo, dkk. (2013:38) adalah cara yang dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing item dengan nilai total penjumlahan keseluruhan item yang diolah dengan menggunakan program SPSS versi 24, dimana dikatakan valid apabila memiliki nilai korelasi *product moment* melebihi atau di atas dari 0,30.

Secara statistik angka korelasi yang diperoleh harus diuji terlebih dahulu untuk menyatakan apakah nilai korelasi yang dihasilkan signifikan atau tidak. Jika angka korelasi yang diperoleh di bawah atau kurang dari 0,30 maka pernyataan tersebut tidak valid atau tidak konsisten dengan pernyataan yang lain, sedangkan apabila di atas atau melebihi dari 0,30 berarti indikator yang digunakan sudah valid. Hasil uji validitas atas komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.12
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	Item pertanyaan	Korelasi Bivariate Person	Keterangan
Komitmen organisasi	X _{1,1}	0,822	Valid
	X _{1,2}	0,798	Valid
	X _{1,3}	0,715	Valid
	X _{1,4}	0,798	Valid
	X _{1,4}	0,677	Valid
Lingkungan kerja	X _{2,1}	0,733	Valid
	X _{2,2}	0,726	Valid
	X _{2,3}	0,673	Valid
	X _{2,4}	0,586	Valid
	X _{2,5}	0,641	Valid
	X _{2,6}	0,524	Valid
Kepuasan kerja	Z ₁	0,651	Valid
	Z ₂	0,641	Valid
	Z ₃	0,654	Valid
	Z ₄	0,743	Valid
	Z ₅	0,751	Valid
Kinerja pegawai	Z ₆	0,646	Valid
	Y ₁	0,669	Valid
	Y ₂	0,754	Valid
	Y ₃	0,776	Valid
	Y ₄	0,783	Valid
	Y ₅	0,752	Valid
	Y ₆	0,699	Valid

Sumber : Data diolah

Dari tabel rekapitulasi hasil uji validitas untuk variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, maka hasil uji validitas untuk variabel komitmen organisasi diperoleh nilai korelasi bivariate antara 0,677-0,822, kemudian untuk variabel lingkungan kerja dengan korelasi bivariate antara 0,524-0,733. Kemudian untuk variabel kepuasan kerja dengan korelasi bivariate antara 0,641-0,751, sedangkan untuk variabel kinerja pegawai dengan nilai korelasi bivariate antara 0,669-0,783. Karena nilai korelasi di atas dari nilai standar yakni 0,30, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan oleh masing-masing variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai

dinyatakan valid, sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

b. Pengujian Reliabilitas

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana konsistensi dari suatu instrumen penelitian. Suatu kuesioner dikatakan reliabel apabila jawaban responden terhadap pertanyaan tersebut konsisten dari waktu ke waktu. Hasil uji ini akan dinyatakan dalam koefisien alpha, yang berkisar antara angka 0 s/d 1. Semakin mendekati 1 sebuah alat ukur dikatakan semakin *reliable* dan sebaliknya. Kemudian Sekaran (2016:79) membagi tingkatan reliabilitas dengan kriteria sebagai berikut. Jika alpha atau r_{hitung} (1) 0,8-1,0 = Reliabilitas baik, (2) 0,6-0,799 = Reliabilitas diterima, (3) Kurang dari 0,6 = Reliabilitas kurang baik.

Sebagaimana uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS for windows release 24, hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.13

Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Koefisien Alpha	Status
Komitmen organisasi	0,818	Reliabilitas baik
Lingkungan kerja	0,718	Reliabilitas diterima
Kepuasan kerja	0,801	Reliabilitas baik
Kinerja pegawai	0,832	Reliabilitas baik

Sumber : Data primer yang sudah diolah

Berdasarkan tabel 4.13 yakni hasil pengujian reliabilitas, maka dapat dilihat besarnya koefisien untuk variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai memiliki koefisien alpha di atas

dari 0,60. Dengan demikian instrument penelitian ini bisa digunakan sebagai acuan penelitian sejenis dan dapat dipakai untuk menggenerelasi ke analisis berikutnya.

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS), yang bertujuan untuk menghitung nilai pada variabel tertentu, dimana uji asumsi klasik terdiri dari : uji normalitas, uji heteroskedastiitas dan uji linearitas, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk menentukan apakah data terdistribusi secara normal atau tidak. Data berdistribusi normal, jika nilai signifikansi $> 0,05$. Sedangkan data berdistribusi tidak normal, jika nilai sig. $< 0,05$. Berikut adalah hasil pengujian dengan menggunakan pendekatan *Kolmogorov Smirnov test* melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.14
 Hasil Uji Normalitas dengan *One Sample
 Kolmogorov Smirnov Test*

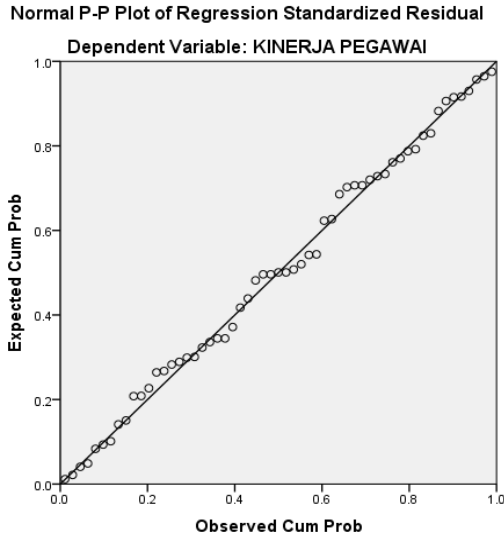
		Standardized Residual
N		57
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97284561
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.052
	Negative	-.059
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil olahan data SPSS

Dari tabel uji normalitas dengan *one sample kolmogorov-Smirnov test* di atas, dapat diketahui bahwa masing-masing variabel berdistribusi normal, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi (*Asymp. Sig. 2-tailed*) yang lebih dari 0,05 ($0,200 > 0,05$). Jadi dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya.

Selain cara statistik, maka pengujian normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik normal *P-P Plot of Regression* yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.2

Grafik Normal Probability Plot

Sumber : Hasil lampiran SPSS

Tampilan grafik Normal *Probability Plot* pada gambar di atas menunjukkan bahwa titik-titik (yang menggambarkan data sesungguhnya) terlihat menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk melihat apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai pra syarat dalam analisis regresi dan korelasi. Adapun hasil uji linearitas dari masing-masing variabel yang akan digunakan dalam uji hipotesis yaitu :

Tabel 4.15

Hasil Uji Linearitas dengan Uji Asumsi Klasik

No.	Variabel Penelitian	<i>Linearity</i>	<i>Deviation from linearity</i>	Kesimpulan
1.	Komitmen organisasi	0,000	0,607	Linearitas
2.	Lingkungan kerja	0,000	0,434	Linearitas
3.	Kepuasan kerja	0,000	0,386	Linearitas

Sumber : Hasil olahan data, 2020

Tabel 4.15 yakni hasil uji linearitas untuk variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros terlihat bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai sig. lebih besar dari 0,05, sehingga dengan variabel penelitian yang lebih besar dari 0,05 diperoleh kesimpulan bahwa variabel penelitian yang digunakan dalam uji hipotesis ini sudah memiliki hubungan yang linear dengan kinerja pegawai. Sehingga dalam penelitian ini sudah memiliki kriteria dalam asumsi klasik.

c. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui adanya keterikatan antara variabel independen, dengan kata lain bahwa setiap variabel dependen dapat dijelaskan oleh variabel independent lainnya, sehingga untuk mengetahui apakah ada kolinearitas dalam penelitian ini maka dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF). Batas nilai VIF yang lebih dari 10 menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi, apabila terjadi gejala *multikolineritas*, salah satu langkah untuk memperbaiki model adalah dengan

menghilangkan variabel dalam model regresi. Untuk lebih jelasnya dapat disajikan melalui tabel dibawah ini :

Tabel 4.16

Hasil Uji *Multikolinieritas*

Variabel	<i>Colineritas Statistik</i>		VIF	Keputusan
	<i>Tolerance</i>	VIF	Standar	
Komitmen organisasi	0,767	1,303	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Lingkungan kerja	0.640	1,563	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Kepuasan kerja	0,575	1,738	10	Tidak ada gejala multikolinieritas

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Berdasarkan Tabel 4.16 yakni hasil uji multikolinieritas nampak bahwa kolom *collinearity statistic* yaitu pada kolom VIF. Nilai VIF untuk semua variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja lebih kecil dari 10, karena lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas pada model regresi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas memiliki tujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi memiliki ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas pada penelitian ini dengan menggunakan uji *Glejser*. Pengujian ini membandingkan signifikan dari uji ini dengan nilai standar. Jika signifikan < 0,05 maka disimpulkan model regresi mengandung adanya heteroskedastisitas, jika sebaliknya nilai signifikansi > 0,05 maka terjadi homokedastisitas. Adapun hasil pengujian heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.17
Hasil Uji Heterokedastisitas

No.	Variabel	Sign.	Keterangan
1.	Komitmen organisasi	0,061	Tidak ada heterokedastisitas
2.	Lingkungan kerja	0,845	Tidak ada heterokedastisitas
3.	Kepuasan kerja	0,089	Tidak ada heterokedastisitas

Sumber : Lampiran SPSS

Dari tabel hasil uji heterokedastisitas dengan menggunakan uji glejser maka dapat diketahui bahwa ketiga variabel independen yaitu komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa data tidak ada masalah heterokedastisitas pada model regresi.

5. Analisis Pengujian Hipotesis Penelitian

a. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

1) Analisis regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros maka dapat dilakukan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 24 yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.17
 Analisis Regresi Komitmen Organisasi dan Lingkungan
 Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Uraian	Standardized Coeficient	Std Error	t hitung	Sig
Constant	4,501	4,006	-	-
Komitmen Organisasi	0,293	0,165	2,641	0,011
Lingkungan Kerja	0,485	0,145	4,373	0,000
R = 0,165		Adjusted R Square = 0,403		
R ² = 0,425		F hitung = 10,931		
		Sig = 0,000		

Sumber: Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka selanjutnya persamaan regresi dapat dijabarkan sebagai berikut :

$$Y = 4,501b_0 + 0,293X_1 + 0,485X_2$$

Untuk lebih jelasnya hasil persamaan regresi dapat diberikan penjelasan regresi sebagai berikut :

- a. Konstan (b_0) sebesar 4,501 hal ini berarti bahwa dengan adanya komitmen organisasi dan lingkungan kerja maka kepuasan kerja pegawai sebesar 4,501%.
- b. Koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi (b_1) sebesar 0,293 yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, dimana apabila tanggapan responden mengenai komitmen organisasi meningkat maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,293%.
- c. Koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja (b_2) sebesar 0,485 yang berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai,

dimana apabila tanggapan responden mengenai lingkungan kerja ditingkatkan maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat sebesar 0,485%.

2) Analisis Koefisien Korelasi dan Determinasi

Uji korelasi dan koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (variabel bebas) secara serentak terhadap variabel dependen (variabel terikat). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

Dari hasil pengujian korelasi maka diperoleh nilai $R = 0,652$ yang menunjukkan bahwa 65,2% terdapat korelasi atau hubungan yang kuat komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan koefisien determinasi $R^2 = 0,425$ yang diartikan bahwa variasi pengaruh kepuasan kerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari kedua variabel independent yakni : komitmen kerja dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 57,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3) Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini terdiri atas dua pengujian yakni uji parsial (uji t) dan uji serempak (uji f), yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji parsial

Untuk menguji pengaruh masing-masing variabel komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai maka dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai standar. Apabila nilai probabilitas lebih kecil dari nilai standar berarti memberikan pengaruh signifikan. Dari tabel 4.17 maka diperoleh nilai signifikan untuk komitmen organisasi = $0,011 < 0,05$ (nilai standar), hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kemudian untuk lingkungan kerja dengan nilai signifikan = $0,000 < 0,05$, berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

b. Uji serempak

Untuk menguji pengaruh secara bersama-sama variabel komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, dimana dari tabel 4.17 maka diperoleh nilai Fhitung = 10,931, serta memiliki nilai sig $0,000 < 0,05$, hal ini berarti bahwa komitmen organisasi dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara serempak terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

b. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

1) Analisis Regresi Linear Berganda

Untuk mengetahui pengaruh antara komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai maka dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.18

Analisis Regresi Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Uraian	Standardized Coefficient	Std Error	t hitung	Sig
Constant	2,782	3,250	-	-
Komitmen Organisasi	0,231	0,140	2,095	0,041
Lingkungan Kerja	0,254	0,136	2,107	0,040
Kepuasan Kerja	0,385	0,109	3,025	0,004
R = 0,712	F hitung = 18,188			
R ² = 0,507	Sig = 0,000			
Adjusted R ² = 0,479				

Sumber: Data diolah dengan SPSS

Berdasarkan tabel tersebut di atas, maka selanjutnya persamaan regresi dapat dijabarkan sebagai berikut :

$$Y = 2,782b_0 + 0,231X_1 + 0,254X_2 + 0,385X_3$$

Hasil persamaan regresi dapat diberikan penjelasan regresi yaitu sebagai berikut :

- a. Konstan (b_0) sebesar 2,782 hal ini berarti bahwa walaupun dengan adanya komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja maka kinerja pegawai sebesar 2,782%.
- b. Koefisien regresi untuk variabel komitmen organisasi (b_1) sebesar 0,231 yang berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dimana

apabila tanggapan responden mengenai komitmen organisasi meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,231%.

- c. Koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja (b_2) sebesar 0,254 yang berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dimana apabila tanggapan responden mengenai lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,254%.
- d. Koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja (b_3) sebesar 0,385 yang berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dimana apabila tanggapan responden mengenai kepuasan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,385%.

2) Analisis Koefisien Korelasi dan Determinasi

Uji korelasi dan koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (variabel bebas) secara serentak terhadap variabel dependen (variabel terikat). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi pengaruh komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

Dari hasil pengujian korelasi maka diperoleh nilai $R = 0,712$ yang menunjukkan bahwa 71,2% terdapat korelasi atau hubungan yang kuat komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan

koefisien determinasi yang dilihat dari nilai adjusted $R^2 = 0,479$ yang diartikan bahwa variasi pengaruh kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independent yakni : komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 52,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3) Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini terdiri atas dua pengujian yakni uji parsial (uji t) dan uji serempak (uji f), yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji parsial

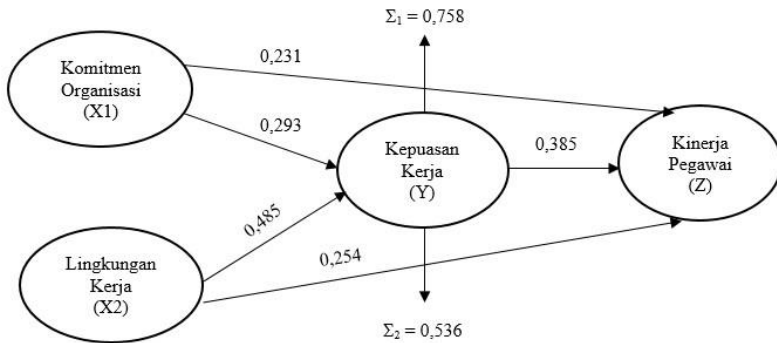
Untuk menguji pengaruh masing-masing variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai maka dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai probabilitas dengan nilai standar. Apabila nilai probabilitas lebih kecil dari nilai standar berarti memberikan pengaruh signifikan. Dari tabel 4.18 maka diperoleh nilai signifikan untuk komitmen organisasi = $0,041 < 0,05$ (nilai standar), hal ini berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian untuk lingkungan kerja dengan nilai signifikan = $0,040 < 0,05$, berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Sedangkan untuk kepuasan kerja dengan nilai signifikan = $0,004 < 0,05$, berarti kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

b. Uji serempak

Untuk menguji pengaruh secara bersama-sama variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dimana dari tabel 4.18 maka diperoleh nilai $F_{hitung} = 18,188$, serta memiliki nilai $sig\ 0,000 < 0,05$, hal ini berarti bahwa komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh secara serempak atau bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*path analysis*) bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Dari hasil regresi dari setiap variabel penelitian maka akan disajikan gambar 4.3 yaitu uji jalur mengenai pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja yaitu :



Sumber : Hasil olahan data

Gambar 4.3

Hasil Uji Jalur Mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji jalur (*path analysis*) yang telah disajikan pada gambar 4.3 maka akan dilakukan uji jalur yaitu:

a. Pengaruh Langsung

Besarnya pengaruh langsung dari setiap variabel untuk menguji hipotesis maka dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Besarnya pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,231, hasil ini dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai yang artinya komitmen organisasi secara langsung berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

2) Pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

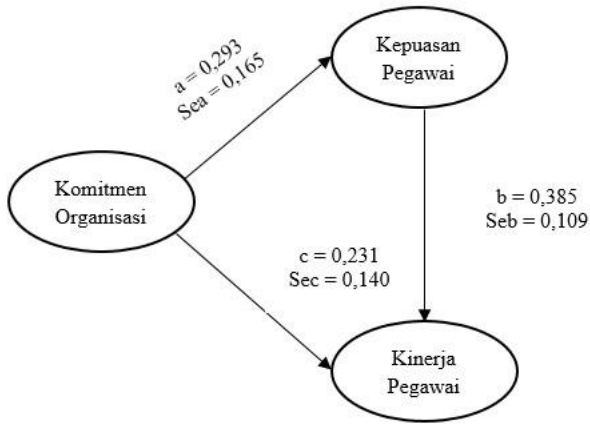
Besarnya pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros berpengaruh secara langsung dan positif. Hal ini dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Adapun pengaruh tidak langsung komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini maka besarnya pengaruh tidak langsung sebesar 0,122 ($0,293 \times 0,385$). Hal ini dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 11,20%. Sedangkan dalam membuktikan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan pegawai maka dapat dilakukan melalui pengujian sobel test, namun sebelumnya akan disajikan gambar 4.4 dalam uji jalur yaitu :



Sumber : Hasil olahan data SPSS release 24

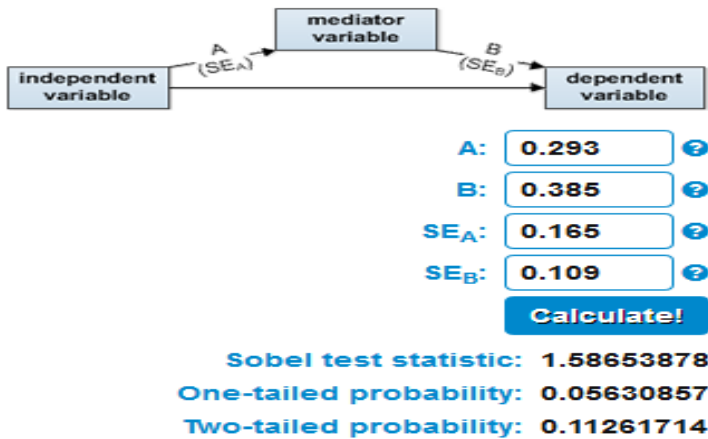
Gambar 4.4

Hasil Uji Jalur Mengenai Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan gambar 4.4 yaitu uji mediasi maka akan dilakukan hasil uji sobel test yang dapat dilihat pada tabel 4.19 yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.19

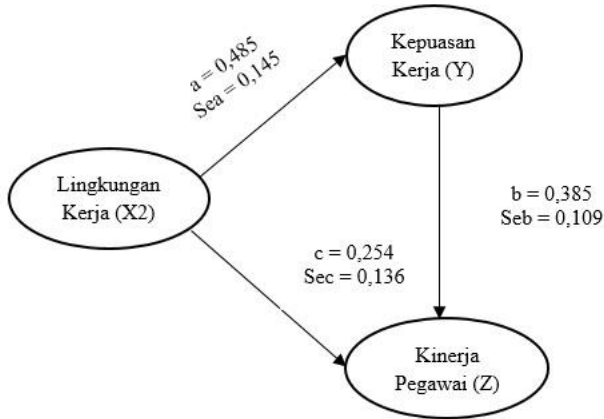
Hasil Uji Sobel Test Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kepuasan Kerja



Berdasarkan tabel 4.19 yaitu hasil uji sobel test diperoleh nilai sobel statistik 1,586 dan nilai two tailed pvalue 0,112. Dengan nilai sobel statistik 1,586 < 1,96 dan nilai two tailed pvalue 0,112 > 0,05, berarti kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai khususnya pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Dengan demikian hipotesis penelitian ini ditolak.

- 2) Pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis data penelitian ini maka besarnya pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai yang terlebih dahulu akan disajikan gambar uji mediasi yaitu :



Sumber : Hasil olahan data

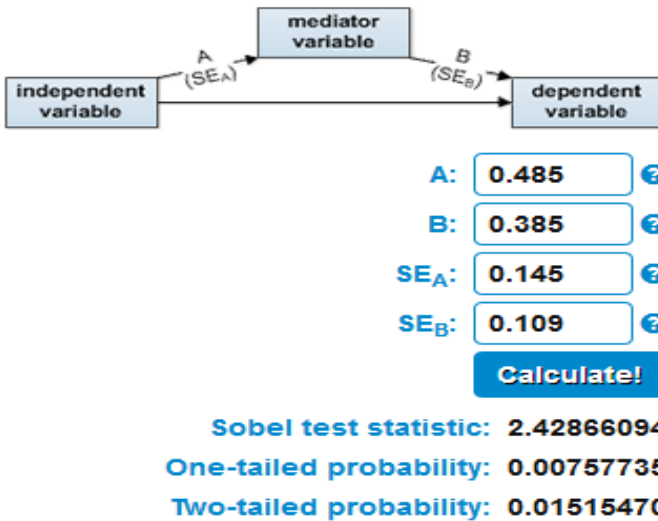
Gambar 4.5

Uji Mediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Gambar 4.5 yang dapat dijelaskan bahwa pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,187 ($0,485 \times 0,385$). Hal ini dapat dikatakan bahwa besarnya pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar 0,187. Setelah dilakukan perhitungan pengaruh tidak langsung maka akan disajikan penelitian sobel test statistik yaitu :

Tabel 4.20

Hasil Uji Sobel Test Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Kepuasan Kerja



Sumber: Hasil olahan data

Berdasarkan hasil penelitian sobel test statistik diperoleh sobel statistik sebesar $2,428 > 1,96$ dan two tailed pvalue $0,015 < 0,05$. Hal ini dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat disimpulkan menerima hipotesis penelitian ini.

Berikut ini akan disajikan hasil uji hipotesis penelitian yang dapat disajikan pada tabel 4.21 yaitu :

Tabel 4.21
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

No	Pengujian jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak	Total	Sign	Keputusan
		Standardized <i>Coefficient</i>	Langsung Standardized <i>Coefficient</i>			
1	Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja	0.293	0	0.293	0.011	Signifikan
2	Lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja	0.485	0	0.485	0.000	Signifikan
3	Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	0.231	0	0.231	0.041	Signifikan
4	Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	0.254	0	0.254	0.040	Signifikan
5	Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai	0.385	0	0.385	0.004	Signifikan
6	Kepuasan kerja tidak memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	0.231	0.113	0.344	0.113	Tidak Memediasi
7	Kepuasan kerja memediasi Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai	0.254	0.187	0.441	0.015	Memediasi

Sumber : Hasil olahan data

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan dalam penelitian ini menguraikan mengenai pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Dimana dari hasil penelitian yang dilakukan menemukan bahwa komitmen organisasi, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, serta kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk lebih jelasnya pembahasan dalam penelitian ini dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut:

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka kepuasan kerja pegawai akan semakin meningkat.

Temuan-temuan empirik membuktikan bahwa setiap pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi, hal ini dapat dilihat bahwa rata-rata pegawai memberikan jawaban setuju mengenai rasa kesetiaan dan ketertarikan pegawai secara emosional terhadap pekerjaan, adanya rasa kepercayaan pegawai, setiap pegawai memiliki keyakinan dalam bekerja. Kemudian kepala kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros memiliki keunggulan dalam bekerja serta memiliki rasa keterikatan yang kuat baik terhadap organisasi maupun terhadap pekerjaan. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat untuk tetap bekerja seperti merasakan kenyamanan dalam bekerja dan tentunya akan memberikan kepuasan bagi pegawai untuk menjalankan aktivitas kerja sehari-hari.

Teori yang dikemukakan oleh Badjuri dalam penelitian Arifah dan Romadhon (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi dapat tumbuh mana kala harapan kerja terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan

kepuasan kerja. M. Aditya Putra Pratama, Fareshti Nurdiana Dihan (2017) dimana menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Hasil olahan data persamaan regresi maka diperoleh hasil bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Hasil temuan empirik membuktikan bahwa lingkungan kerja yang ada pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros sudah berjalan dengan baik, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang sebagian besar memberikan jawaban setuju bahwa kondisi lingkungan kerja mendukung aktivitas kerja, fasilitas yang diberikan sesuai dengan kebutuhan kerja, penerangan di tempat kerja didukung dengan lampu dan bantuan sinar matahari, setiap pegawai dapat berinteraksi. Kemudian pimpinan selalu memberikan motivasi serta komunikasi terjalin dengan lancar, sehingga memberikan kepuasan kerja bagi setiap pegawai.

Afandi (2018:64) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting di dalam

perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung adanya tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan dapat menimbulkan rasa bergairah dalam bekerja sehingga memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari, dkk. (2014) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pada perusahaan Perbankan di kota Pekanbaru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lestari, dkk. (2014).

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Hasil analisis regresi linear berganda diperoleh hasil koefisien regresi bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Luthans (2012) bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas kerja yang tinggi pula.

Hasil penelitian empirik maka ditemukan bahwa komitmen kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai sudah tinggi, alasannya karena setiap pegawai memiliki rasa keterikatan yang tinggi pada pekerjaan dan organisasi, serta

senantiasa memiliki kesungguhan dalam bekerja, sehingga hal ini mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Komitmen yang dimiliki oleh pegawai merupakan instrument yang penting untuk meningkatkan *performance* atau kinerja, karena pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi menghasilkan performa kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Reinhard Rais, dkk (2016) hasil penelitian menemukan bahwa komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo.

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Semakin baik lingkungan kerja maka akan memberikan hasil kerja yang maksimal. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Nitisemito (2016:109) bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan bagi pegawai melalui peningkatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja akan membawa dampak yang positif bagi pegawai, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa lingkungan kerja sudah dapat menunjang aktivitas kerja sehari-hari di kantor, karena sudah terjalin komunikasi yang

baik, kondisi kerja yang menyenangkan, terdapat fasilitas pendukung dalam bekerja, serta pencahayaan yang menunjang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Chandra, Lion (2018) dimana hasil penelitian menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada karyawan PMI Kota Yogyakarta.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Dimana semakin tinggi kepuasan kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Hasil penelitian empirik menemukan bahwa setiap pegawai merasa senang dengan pekerjaan saat ini, gaji yang diterima seimbang dengan tugas-tugas yang dikerjakan, Kantor Pemerintah Kecamatan Camba selalu melakukan promosi jabatan. Kemudian selalu ada pengarahan dari supervisor atau pengawas, serta pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan, dan ini berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sinambela (2012:255) mengatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan kinerja pegawai, alasannya karena kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu atau karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu sendiri, sedangkan seseorang yang

tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Reinhard Rais, dkk (2016), hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Reinhard Rais (2016).

6. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Berdasarkan hasil uji mediasi maka diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai khususnya pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Dari hasil penyebaran kuesioner maka diketahui bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai sudah tinggi, namun masih memiliki kepuasan kerja yang rendah khususnya dalam hal pekerjaan yang ada saat ini belum sesuai dengan pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai tersebut, sehingga berdampak terhadap pencapaian kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kristianto, *et.al.*, (2013) bahwa kepuasan kerja yang dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang

dipandang penting. Variabel kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening antara pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi namun memiliki kepuasan kerja yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Namun, jika karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi tentunya juga akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Riswanto (2013) bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja merupakan hal yang tidak terpisahkan dari sebuah organisasi, karena dalam suatu organisasi membutuhkan hal-hal yang bisa memotivasi karyawan agar bisa bekerja dengan baik dan benar sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai dan mendapatkan hasil yang bagus. Semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik kinerja kerja melalui kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Penelitian Pratama, dkk. (2017) menemukan bahwa ada pengaruh tidak langsung yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan sebagai variabel intervening. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai khususnya Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh M. Aditya Putra Pratama (2017) dan tidak sejalan dengan penelitian Riswanto (2013).

7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros

Berdasarkan hasil uji mediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros, maka dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Peningkatan lingkungan kerja akan diikuti oleh meningkatnya tingkat kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Penelitian Mukti Wibowo (2014) memberikan sebuah implikasi bahwa lingkungan kerja berperan penting untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini terjadi karena apabila lingkungan kerja semakin baik, maka kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan pun juga akan semakin membaik, sehingga dengan adanya perasaan puas yang dirasakan oleh setiap karyawan dengan adanya lingkungan kerja yang nyaman tersebut maka secara langsung akan berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari di kantor. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Sehingga dapat dikatakan bahwa penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mukti Wibowo (2014).

C. Implikasi Hasil Penelitian

Secara umum dalam melakukan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan suatu parameter dalam pertimbangan ataupun pengambilan keputusan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Camba Kabupaten Maros. Hasil penelitian yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil penelitian bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karena dengan adanya kesetiaan dan keterikatan secara emosional pada pekerjaan, memiliki rasa kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi dan merasa bagian dari organisasi tersebut, memiliki keyakinan, memiliki keunggulan serta memiliki rasa keterikatan yang kuat maka hal ini akan dapat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Kemudian ditinjau dari lingkungan kerja yang ada pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros terlihat bahwa lingkungan kerja sudah mendukung aktivitas kerja sehari-hari, fasilitas yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan, penerangan di ruangan kerja didukung dengan lampu terang dan bantuan sinar matahari. Begitu pula dengan adanya interaksi antara sesama pegawai di setiap divisi, selalu memberikan motivasi kerja, serta komunikasi yang ada sudah berjalan dengan lancar.

Selanjutnya untuk kepuasan kerja pegawai pada kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros terlihat bahwa pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang ditentukan, supervisor atau pengawas senantiasa memberikan arahan yang jelas, kantor pemerintah Kecamatan

Camba memperhatikan pegawainya dengan melakukan promosi jabatan. Begitu pula dengan kenyamanan kondisi kerja untuk bekerja di tempat bekerja sudah memadai sehingga menunjang aktivitas kerja, selanjutnya gaji yang diterima seimbang dengan tugas-tugas yang dikerjakan setiap bulannya, serta setiap pegawai merasa senang karena sesuai dengan pendidikan dan pengalamannya, sehingga dengan adanya kepuasan yang dirasakan oleh setiap pegawai maka hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan memiliki implikasi secara teoritis dan praktis yaitu :

a) Implikasi Teoritis

Komitmen organisasi yang tinggi harus dimiliki oleh setiap pegawai, dengan menanamkan rasa kesetiaan dan ketertarikan secara emosional pada pekerjaan. Kemudian dilihat dari lingkungan kerja harus diberikan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan pegawai, serta perlunya dalam penempatan kerja pegawai agar disesuaikan dengan pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki pegawai.

b) Implikasi Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi setiap pegawai untuk lebih mencintai pekerjaan dan organisasi, memanfaatkan segala fasilitas yang tersedia serta setiap pegawai harus dapat menguasai segala pekerjaan yang diberikan sehingga hal ini memberikan dampak dalam peningkatan kinerja pegawai.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis dan penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros.
6. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
7. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

B. Saran

Adapun saran-saran yang diberikan sehubungan dengan hasil penelitian ini adalah :

1. Disarankan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi serta meningkatkan kepercayaan kepada pegawai, sehingga hal ini dapat memberikan kepuasan kerja bagi setiap pegawai.
2. Sebaiknya pihak Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros untuk memperhatikan mengenai lingkungan kerja yang ada dalam organisasi, karena dengan lingkungan kerja yang nyaman maka akan memberikan kepuasan kerja.
3. Untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai maka perlunya ditanamkan dalam diri setiap pegawai untuk bersungguh-sungguh dalam bekerja.
4. Sebaiknya Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros untuk menambah fasilitas kerja yang dibutuhkan oleh pegawai, karena dengan terpenuhinya kebutuhan fasilitas kerja akan berdampak terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap pegawai.
5. Untuk lebih meningkatkan pegawai maka perlunya pimpinan Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros untuk menempatkan pegawai sesuai dengan pendidikan dan pengalaman yang dimiliki, sehingga hal ini memudahkan bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

6. Disarankan agar perlunya pihak Kantor Pemerintah Kecamatan Camba Kabupaten Maros untuk memperhatikan mengenai komitmen kerja pegawai karena dengan komitmen kerja yang tinggi maka akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan berdampak dalam peningkatan kinerja pegawai.
7. Untuk peningkatan kinerja pegawai maka sebaiknya pihak organisasi memberikan motivasi kerja dan menjalin komunikasi yang baik dengan sesama pegawai dan pimpinan, sehingga dengan adanya motivasi kerja dan komunikasi yang baik maka akan memberikan kepuasan kerja kerja dan secara tidak langsung dapat berpengaruh dalam pencapaian pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Konsep dan Indikator*, cetakan pertama, Pekanbaru Riau : Zanafa Publishing
- Arifah,. D, A., dan Romadhon., C., (2015), *Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional dan Gaya Kepimpinan terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening*, *Conference in Business, Accounting, and Management*, 2 (1).
- Alwi, Syafruddin, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan pertama, Yogyakarta: BPFE.
- Asra, Abuzar, 2017. *Analisis Multivariabel Suatu Pengantar*, Bogor: In Media.
- Badriyah, M. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama, Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Bambang Sularso, (2017) *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dan Implikasinya Pada Kepuasan Karier* *Jurnal Ilmiah dalam Menyikapi Permenristekdikti RI. No. 20 Tahun 2017*. Pascasarjana (S2) STIE Dharmaputra Semarang.
- Bangun, Wilson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta: Erlangga.
- Chandra, Lion (2018) *Pengaruh Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PMI Kota*

Yogyakarta) Tesis Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.

Chandra, A. E., (2013), Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PD. Wonoagung Sejahtera di Gresik, Thesis Program Magister Manajemen, Surabaya, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.

Ciptodihardjo., I., (2013), Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Smartfren, Tbk. di Surabaya, Jurnal Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya, 2 (1)

Fahmi, Irham. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke 11, Jakarta: Bumi Aksara.

Griffin, Moorhead. 2013. Perilaku Organisasi. edisi kesembilan, Jakarta : Salemba Empat.

Harmay Adhiguna, (2017) Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Sleman. Jurnal Universitas Islam Negeri Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi revisi, cetakan kedelapanbelas, Jakarta : Bumi Aksara.

Hartatik, Puji Indah. 2014. Buku Praktis Mengembangkan SDM. Cetakan Pertama. Jogjakarta: Laksana.

Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.

- Isyandi, B. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Persepektif Global*. Pekanbaru: UNRI Press.
- Iqbal, S. et.al. (2014), *The Impact of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes*, *International Journal of Human Resource Studies*, 4 (2).
- Indrawati., A, D., (2013), *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar*, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, 7 (2)
- Jayanti., S., (2014), *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kontrak Psikologi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Semarang*.
- Kristianto., D. et.al (2013), *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada RSUD Tugurejo Semarang)*.
- Lestari, Indah Dwi, Vince Ratnawati, Rheny Afriana Hanif (2014) *Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderating (pada Perusahaan Perbankan di Kota Pekanbaru)* *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi JOM FEKON Vol. 1 No. 2 Oktober 2014. ISSN : 2355:6854*.
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi, Alih Bahasa V.A Yuwono*. Yogyakarta: Andi.

- Martoyo Susilo, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi kelima, cetakan ketiga, Yogyakarta : BPFE.
- Mursidi Prihantono, (2015) *Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, ISSN: 1410-9875, Vol. 17, No. 1a, November 2015.
- Mukti Wibowo, dkk (2014) *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Kandatel Malang)*, *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 16 No. 1 November 2014.
- Nitisemito S, Alex. 206. *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, cetakan kesembilan, edisi ketiga, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nydia, Y, T., (2012), *Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU Coco Pertamina MT Haryono*, *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Depok, Universitas Indonesia
- Nuraini,T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pekanbaru : Yayasan Aini Syam.
- Pratama, M. Aditya Putra, Fareshti Nurdiana Dihan (2017) *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, Home > Vol 8, No 2 (2017)
- Prawirosentono, Suyadi. 2017. *Kinerja dan Motivasi Karyawan, Membangun Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*, edisi ketiga, cetakan kedua, Yogyakarta : BPFE.

- Ratria Agustiyandari, (2016) Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Administrasi Manajemen RSUD Haji Anna Lasmanah Banjarnegara. Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta
- Reinhard Rais, dkk. (2016) Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. Jurnal berkala Ilmiah Efisiensi, Vol. 16, No.1. Tahun 2016.
- Riani Asri Laksmi. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta : Graha Ilmu.
- Riswanto, Eka (2013) pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru. Jom FEKON Vol. 1 No. 5 Juli 2013.
- Robbins, S.P. dan Timothy A. Judge, 2015. Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. edisi Kedelapan. Jilid dua. Jakarta: Prenhallindo.
- Sedarmayanti, 2016, Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, edisi revisi, cetakan kelima, Bandung : Refika Aditama.
- . 2017. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja. Cetakan Kesatu, Bandung : PT. Refika Aditama
- Siagian, Sondang. P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2016, Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan Metode R & D, Bandung : Alfabeta.
- Subekhi dan Jauhar, 2012, Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Jakarta : Prestasi Pustaka Publisher.
- Sutrisno, Edy. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan kedelapan, Jakarta: Kencana.
- Sunyoto, Danang. 2015. Penelitian Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Yogyakarta: CAPS.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2014. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis, Bandung: Alfabeta.
- Slamet, Frengky. 2014. Dasar-Dasar Kewirausahaan, Teori dan Praktik, cetakan kedua, Jakarta : Indeks.
- Tika, Pabundu. 2014. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Triatna, Cipi. 2016. Perilaku Organisasi. Cetakan Kedua, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Taurisa, C, M., dan Ratnawati, I., (2012) Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT, Sido Muncul Kaligawe Semarang), Jurnal Bisnis dan Ekonomi, 19 (2)
- Utomo, J., dan Suwardi (2011), Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati), Jurnal Analisis Manajemen, 5 (1)

Wibowo. 2014. Perilaku Dalam Organisasi, edisi kedua, Jakarta : Rajawali Pers.

------. 2016. Manajemen Kinerja. Edisi Keempat, Jakarta : Rajawali Pers.

Widodo Eko dan Suparma, 2015, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Yogyakarta: Pustaka Belajar.

Wirawan. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, edisi pertama, cetakan pertama, Jakarta: Rajawali Pers.