

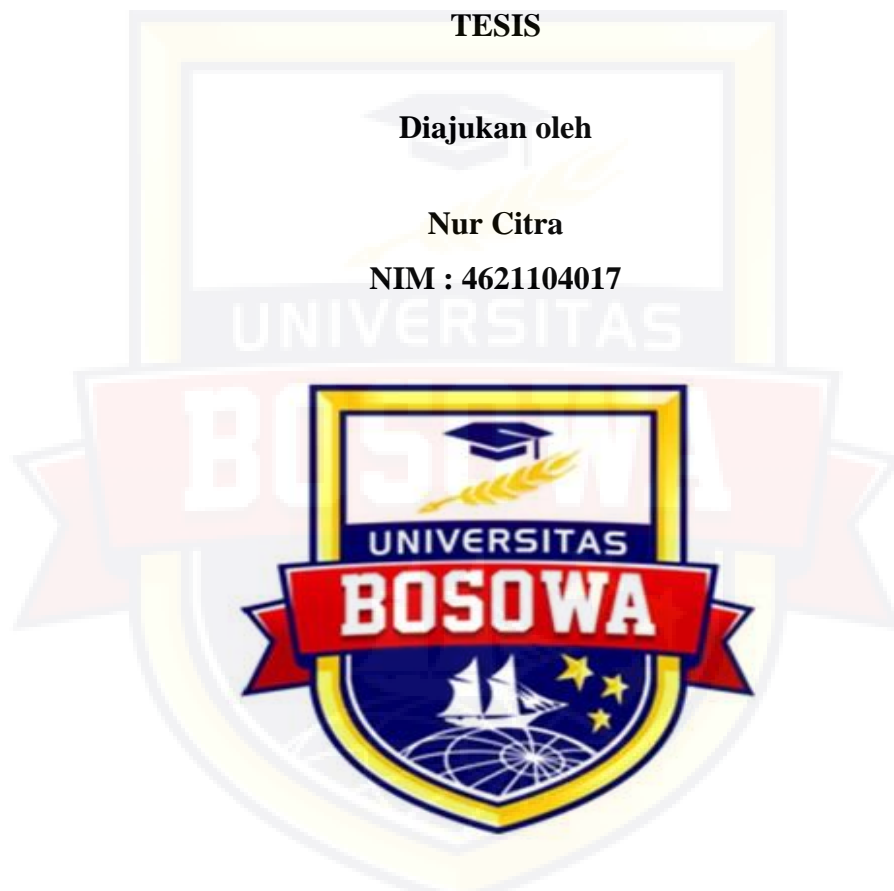
**ANALISIS KESESUAIAN PENGHASILAN DAN SEMANGAT
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
KECAMATAN RAPPOCINI KOTA MAKASSAR
MELALUI KOMITMEN ORGANISASI**

TESIS

Diajukan oleh

Nur Citra

NIM : 4621104017



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR
2023**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Tesis : Analisis Kesesuaian Penghasilan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening

Nama : Nurcitra

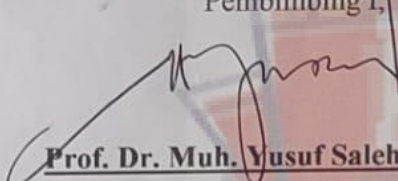
NIM : 46 21 104 017

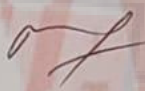
Program Studi : Manajemen

Menyetujui:
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,


Prof. Dr. Muh. Yusuf Saleh, S.E, M.Si

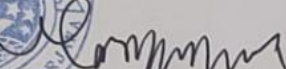

Dr. Miah Said, S.E, M.Si

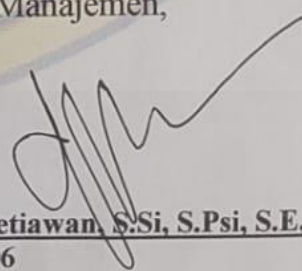
Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa Makassar

Ketua Program Studi,
Manajemen,




Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin, M.S
NIP. 19630805 199403 1 001

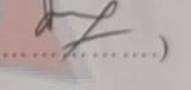

Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si, S.Psi, S.E, M.M, IPU
NIDN. 0931127506

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Jumat, 04 Agustus 2023
Judul Tesis : Analisis Kesesuaian Penghasilan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening
Nama Mahasiswa : Nurcitra
NIM : 4621104017

Telah diterima oleh PANITIA Ujian Tesis Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh Gelar Magister pada Program Studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Prof. Dr. Muh. Yusuf Saleh, S.E, M.Si (.....) 
Sekretaris : Dr. Miah Said, S.E, M.Si (.....) 
Anggota : 1. Dr. H. Arifuddin Manne, S.E, M.Si, S.H, M.H (.....) 
2. Dr. Seri Suriani, S.E, M.Si (.....) 

Makassar, 04 Agustus 2023
Direktur Pascasarjana;



Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin, M.S
NIP. 196308051994031001

PRAKATA

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul : “Analisis Kesesuaian Penghasilan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening”. Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Prgram Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.

Penulis menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, arahan, dukungan, doa, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan sepenuhnya kepada semua pihak yang telah mendukung tersusunnya tesis ini, yaitu kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tuaku, Ayahanda dan Ibunda, saudara-saudaraku, serta keluarga besar yang senantiasa memberikan doa, semangat, motivasi, dan segala dukungan kepada penulis agar terus bersungguh-sungguh dalam berjuang menyelesaikan studi ini juga mewujudkan cita-cita yang diharapkan dapat tercapai.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. H.A. Muhibuddin, MS selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar. yang telah memberikan dukungan, arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.

3. Bapak Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si., S.Psi., SE., MM, IPU selaku Ketua Program Studi Manajemen Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang telah memberikan arahan mulai dari awal studi hingga selesainya studi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan dan berbagai dukungan selama proses perkuliahan berlangsung di Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar
5. Bapak Dr. Muh Yusuf Saleh., SE., M.Si. selaku pembimbing I dan Ibu Ibu Dr. Miah Said., SE., M.Si selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, saran, dan motivasi yang dibutuhkan oleh penulis selama penyusunan tesis ini.
6. Ucapan terima kasih penulis tujukan kepada Bapak Pimpinan Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang telah mengizinkan penulis untuk mengadakan penelitian dan memberikan data-data yang diperlukan dalam penyusunan tesis ini.
7. Suami dan anak-anak tercinta yang tak bosan-bosannya untuk mengingatkan dan memberikan semangat supaya tesis ini segera diselesaikan dan mendapatkan gelar Magister Manajemen.
8. Rekan-rekan mahasiswa S2 Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Studi Manajemen Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang telah bersama dalam suka maupun duka dalam menyelesaikan perkuliahan dan tesis ini.
9. Ucapan terima kasih kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namanya, yang telah ikhlas memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan tesis ini.

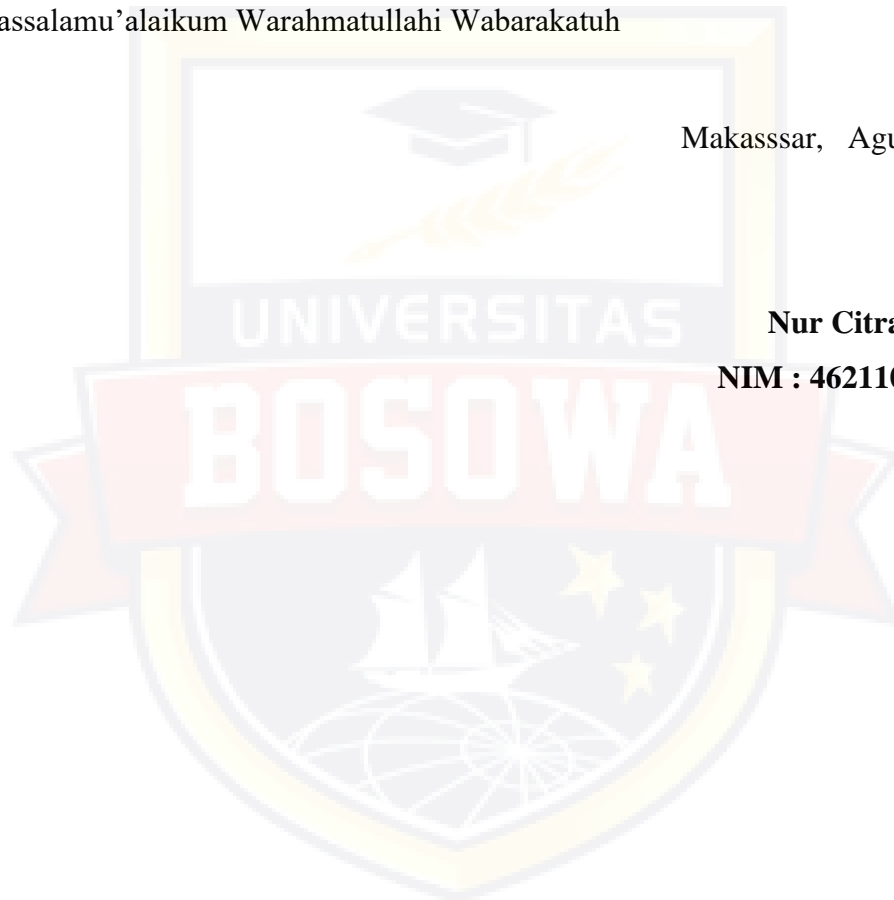
Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk hasil yang lebih baik. Penulis juga berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dalam upaya meningkatkan hasil belajar bagi mahasiswa dan umumnya pada dunia pendidikan

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Makassar, Agustus 2023

Nur Citra

NIM : 4621104017



ABSTRAK

Nur Citra, **Analisis Kesesuaian Penghasilan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar melalui Komitmen Organisasi (dibimbing oleh Muh. Yusuf Saleh dan Miah Said)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan semang kerja, dan komitmen organisasi terhadap komitmen organisasi, untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai, untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai, serta untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *path analysis*. Temuan ini diperoleh bahwa kesesuaian Penghasilan memberikan dampak yang secara nyata dalam meningkatkan komitmen organisasi pada kantor kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Semangat kerja secara nyata dapat meningkatkan komitmen organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan selama bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Secara empiris menemukan bahwa semangat kerja memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semangat kerja pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan kerja yaitu pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Komitmen organisasi berperan dapat memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Komitmen organisasi memiliki peran dapat memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai

ABSTRACT

Nur Citra, *Appropriate Analysis of Compensation and Work Morale on Employee Performance at the Rappocini District Office, Makassar City with Organizational Commitment* (supervised by Muh. Yusuf Saleh and Miah Said)

The purpose of this study was to analyze the effect of suitability of employer compensation and organizational commitment on organizational commitment, to analyze the effect of suitability of compensation and morale on employee performance, to analyze the effect of morale on employee performance, and to analyze the effect of suitability of compensation and morale on employee performance through organizational commitment. The analysis used in this research is path analysis. This finding shows that the suitability of compensation has a real impact on increasing organizational commitment to the Rappocini sub-district office in Makassar City. Morale can significantly increase organizational commitment in carrying out work while working at the Rappocini District Office in Makassar City. Empirically found that morale contributes to improving employee performance. Employee morale can improve employee performance. Organizational commitment will significantly improve employee performance in carrying out work, namely at the Rappocini District Office in Makassar City. Organizational commitment plays a role in mediating the effect of suitability of compensation on employee performance at the Rappocini District Office in Makassar City. Organizational commitment has a role in mediating the effect of morale on employee performance.

Keywords: Appropriateness of compensation, morale, organizational commitment, and employee performance

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN	iii
RIWAYAT PENULIS	iv
PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
E. Lingkup Penelitian	9
F. Sistematika Penulisan.....	9
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	11
A. Deskripsi Teori	11
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	11
a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
b) Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2. Kesesuaian Penghasilan	18
a) Pengertian Kesesuaian Penghasilan	18
b) Tujuan Pemberian Penghasilan	22
c) Indikator Pemberian Penghasilan	30
3. Semangat Kerja	32

a) Pengertian Semangat Kerja	32
b) Aspek-Aspek Semangat Kerja	34
c) Indikator Semangat Kerja	39
4. Komitmen Organisasi	43
a) Pengertian Komitmen Organisasi	43
b) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	46
c) Indikator Komitmen Organisasi	50
5. Kinerja Pegawai	51
a) Pengertian Kinerja Pegawai	51
b) Penilaian Kinerja Pegawai	55
c) Indikator Kinerja Pegawai	60
B. Penelitian Terdahulu	61
C. Kerangka Pikir	67
1. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi	67
2. Pengaruh Semangat kerja terhadap komitmen organisasi	68
3. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai	69
4. Pengaruh Semangat kerja terhadap kinerja pegawai	70
5. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	71
6. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja Pegawai melalui komitmen organisasi	72
7. Pengaruh Semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.	73
D. Hipotesis	74
BAB III METODE PENELITIAN	76
A. Jenis Penelitian	76
B. Lokasi Penelitian.....	76
C. Populasi Dan Sampel	76
D. Instrumen Penelitian	77
E. Variabel Penelitian	78

F. Jenis dan Sumber Data	78
G. Teknik Pengumpulan Data	79
H. Teknik Analisis Data	80
I. Definisi Operasional	86
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	88
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	88
1. Sejarah Berdirinya Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar	88
2. Visi dan Misi Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar	89
3. Struktur Organisasi Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar	92
B. Hasil Penelitian	95
1. Deskripsi Identitas Responden	95
2. Deskripsi Variabel Penelitian	100
3. Uji Instrumen Penelitian	112
4. Uji Asumsi Klasik	115
5. Analisis Uji Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	119
C. Pembahasan Hasil Penelitian	134
1. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen Organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar	136
2. Pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar	138
3. Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar	141
4. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.....	142
5. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.....	144
6. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi	146

7. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.....	147
BAB V PENUTUP.....	149
A. Simpulan	149
B. Saran-saran	147
DAFTAR PUSTAKA	151
LAMPIRAN.....	153



DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	61
3.1 Definisi Operasional dan Pengukurannya	86
4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Umur.....	96
4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Umur.....	97
4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	98
4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja	99
4.5 Karakteristik Responden berdasarkan Status Pernikahan	100
4.6 Kriteria yang digunakan dalam Analisis Deskripsi	101
4.7 Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Kesesuaian Penghasilan	102
4.8 Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Semangat Kerja	104
4.9 Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Komitmen Organisasi.	107
4.10 Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pegawai.....	109
4.11 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas	113
4.12 Hasil Uji Reliabilitas	115
4.13 Hasil Uji Normalitas	116
4.14 Hasil Uji Multikolinieritas	117
4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser	118
4.16 Analisis Regresi mengenai Kesesuaian Penghasilan, Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi	120
4.17 Hasil Perhitungan Sobel Test Secara Online Pengaruh Kesesuaian Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.....	129

4.18	Hasil Uji Sobel Test Online Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.....	131
4.19	Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian	133



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1 Kerangka Pikir	74
4.1 Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Kecamatan Rappocini Kota Makassar	94
4.2 Hasil Uji Jalur Penelitian.....	121



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi dewasa ini maka pengelolaan sumber daya manusia bukan merupakan hal yang mudah, oleh karena berbagai suprastruktur dan infrastruktur perlu disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas. Organisasi yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak kecil, bahkan sebagai sentral pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi departemen lainnya.

Sumber daya manusia merupakan kunci penentu keberhasilan suatu organisasi, 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.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai, menurut Kaswan (2019:151) kinerja mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai maka faktor utama yang perlu diperhatikan adalah komitmen organisasi, karena komitmen organisasional pegawai yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai (Priansa, 2021:232).

Komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Lubis dan Jaya, 2019:7). Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Pegawai yang memang memiliki jiwa komitmen yang tinggi, tidak akan meninggalkan pekerjaannya tersebut, karena di dalam jiwanya memiliki semangat dalam bekerja sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai untuk lebih baik (Ardiansyah, 2021), penelitian Ginanjar & Berliana (2021) dan Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan Marsoit *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga terdapat *research gap* penelitian.

Adanya perbedaan penelitian sebelumnya, maka untuk meningkatkan komitmen dan kinerja pegawai, salah satunya adalah dipengaruhi oleh kesesuaian Penghasilan. Kesesuaian Penghasilan adalah kecocokan dan kepuasan pegawai atas apa yang diberikan organisasi kepada pegawai secara periodik. Kesesuaian Penghasilan merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam berkomitmen tinggi (Mukarrom, *et al.*, 2017). Menurut

Priansa (2021:232) komitmen organisasional pegawai merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan totalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja. Sistem Penghasilan yang lebih tinggi cenderung mempertahankan pegawai karena pegawai tersebut lebih puas, berkomitmen dan loyal. Dengan Penghasilan yang adil dan sesuai, karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap bersama organisasi (Putra & Mardikaningsih, 2022). Hal ini didukung dengan penelitian Prasada, *et al.*, (2020) membuktikan bahwa Penghasilan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitian Tarigan (2019) hasil penelitian menunjukkan bahwa Penghasilan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga terdapat *research gap*.

Kemudian adanya kesesuaian Penghasilan dapat meningkatkan kinerja pegawai, sebagaimana teori Larasati (2018:89) bahwa kesesuaian Penghasilan merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan oleh karena itu sudah semestinya pemberian Penghasilan kepada karyawan perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen agar motivasi karyawan dapat dipertahankan dan kinerja karyawan diharapkan akan terus meningkat. Armantari, N. L., *et al.* (2021), hasil penelitian bahwa Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Mundakir dan Zainuri (2018) membuktikan bahwa Penghasilan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap komitmen dan kinerja pegawai adalah semangat kerja. Menurut Anoraga dan Suyati (2010:73) bahwa dengan adanya semangat kerja yang tinggi akan memberikan sikap-sikap yang positif seperti kesetiaan atau komitmen, kegembiraan, kerjasama, dan ketaatan terhadap kewajibannya atau disiplin terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan. Penelitian Santanu dan Hamsah (2020) terdapat pengaruh signifikan semangat kerja terhadap komitmen organisasi, dimana setiap kenaikan semangat kerja maka komitmen organisasi juga mengalami peningkatan.

Kemudian semangat kerja dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Setiana (2019:167) mengemukakan bahwa semangat kerja merupakan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya didalam organisasi tempat dimana mereka bekerja. Semangat kerja sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas seseorang dalam bekerja. Semangat kerja menghasilkan suatu kegiatan yang dikerjakan dengan penuh kesadaran tanpa paksaan, sehingga pekerjaan tersebut akan dapat dikerjakan dengan cepat dan tepat dan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, dengan semangat kerja yang begitu tinggi dari karyawan akan berdampak sangat positif bagi kinerja seseorang dalam suatu organisasi tersebut (Inggriani & Ermita, 2019). Penelitian Deswita, *et al.*, (2018) membuktikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian (Tika, 2020) bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga terdapat *research gap* penelitian.

Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi, penelitian Anugrah (2020) hasil penelitian terbukti bahwa komitmen organisasi mampu memediasi variabel Penghasilan terhadap kinerja pegawai. Begitu pula dengan penelitian Idrus, *et al.*, (2020) bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas maka penelitian ini ditentukan pada Kantor Kecamatan Rappocini kota Makassar, yang mempunyai visi yakni terwujudnya pelayanan prima dan professional dalam penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan untuk menunjang visi Kota Makassar sebagai kota Dunia. Kantor Kecamatan Rappocini yang merupakan bagian dari Kota Makassar yang mempunyai berbagai potensi yang dapat dikembangkan dalam mendukung kedudukan Kota Makassar sebagai pusat pelayanan dan pengembangan di Propinsi Sulawesi Selatan bahkan sebagai pusat pelayanan bagi kawasan Timur Indonesia. Sehingga untuk mewujudkan visi tersebut maka dituntut sumber daya manusia atau pegawai yang berkualitas. Dari pengamatan yang dilakukan bahwa permasalahan yang terjadi selama ini pada kantor Kecamatan Rappocini bahwa kinerja pegawai belum optimal, salah satu penyebabnya adalah terkait dengan masalah pemberian Penghasilan dilihat dari gaji, tunjangan, fasilitas dan insentif. Dimana gaji yang diterima pegawai belum dapat memenuhi kebutuhan hidup pegawai dan keluarga, kemudian tidak adanya pemberian uang kerja lembur bagi pegawai yang bekerja diluar jam kerja, serta adanya beban tugas yang banyak sehingga melebihi jam kerja, namun Penghasilan yang diberikan tidak sesuai ataupun tidak seimbang dengan tanggung-jawabnya

sehingga hal ini membuat pegawai kurang loyal atau komitmen terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Permasalahan lainnya adalah masih ada beberapa pegawai yang penempatan kerjanya tidak sesuai dengan pendidikan dan bidang ilmu yang dimiliki sehingga mempengaruhi aktivitas kerja sehari-hari, begitu pula dalam hal kurangnya kesempatan yang diberikan oleh setiap pegawai untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi, sehingga hal ini mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam bekerja, sehingga berdampak terhadap pencapaian kinerja pegawai.

Sehingga dengan adanya permasalahan tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini terkait dengan masalah kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja, serta komitmen kerja yang dimiliki pegawai, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik dan pemberdayaan masyarakat atau kelurahan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini dengan memilih judul : “Analisis Kesesuaian Penghasilan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar Melalui Komitmen Organisasi”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kesesuaian Penghasilan berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

2. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
3. Apakah kesesuaian Penghasilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
4. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
6. Apakah kesesuaian Penghasilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
7. Apakah semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
2. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
3. Untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

4. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
6. Untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
7. Untuk menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dengan adanya penelitian ini terdiri atas 2 manfaat yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi untuk menerapkan teori-teori mengenai masalah kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

b. Bagi Akademisi

Bagi pihak akademisi, penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti topik yang sama dengan yang peneliti lakukan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen, pemberian kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja, sehingga hal ini dapat memotivasi pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi para peneliti untuk dapat memperdalam pengetahuan dan konsep teori yang telah diperoleh dalam bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

E. Lingkup Penelitian

Variabel dalam penelitian kuantitatif dapat dibedakan menjadi dua, yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas adalah suatu variabel yang ada atau terjadi mendahului variabel terikatnya, dimana variabel bebas difokuskan pada kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja. Variabel terikat adalah variabel yang diakibatkan atau yang di pengaruhi variabel bebas, dalam hal ini adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel mediasi adalah komitmen organisasi.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah, melihat dan mengetahui pembahasan yang ada pada tesis ini secara menyeluruh, maka dikemukakan sistematika yang merupakan kerangka dan pedoman penulisan. Adapun sistematika penulisan dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

Bab I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II Tinjauan pustaka, tinjauan pustaka yang berisikan pengertian manajemen sumber daya manusia, fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, pengertian kesesuaian Penghasilan, tujuan Penghasilan, indikator Penghasilan, pengertian semangat kerja, aspek-aspek semangat kerja, indikator semangat kerja, pengertian komitmen organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja, indikator semangat kerja, pengertian kinerja pegawai, penilaian kinerja pegawai, indikator kinerja pegawai, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis penelitian.

Bab III Metode penelitian, metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi penelitian, instrumen penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional.

Bab IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan, yang berisikan gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi, struktur organisasi, gambaran identitas responden, deskripsi variabel penelitian, uji instrumen penelitian, analisis jalur serta pembahasan.

Bab V Penutup, yang berisi kesimpulan dan saran dari seluruh penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan dapat dikemukakan masalah yang ada pada penelitian serta hasil dari penyelesaian penelitian. Sedangkan saran berisi jalan keluar untuk mengatasi masalah dan kelemahan yang ada dalam organisasi.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi dan akan dijadikan landasan teoritis dalam melaksanakan penelitian. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat besar bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Semua kalangan harus menyadari bahwa sumber daya manusia itu unsur manusia dalam perusahaan atau organisasi yang dapat memberikan keunggulan dalam organisasi. Sumber daya manusia yang bisa membuat tujuan, sasaran strategi, dan inovasi yang bisa diunggulkan dalam organisasi. Maka dari itu sumber daya manusia adalah asset organisasi yang tak ternilai organisasi. Maka sumber daya manusia harus dipelihara dan dipertahankan melalui pelatihan keterampilan, dan diperhatikan kesejahteraannya.

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, Penghasilan, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2020:2).

Malawat (2017:3) menyatakan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi/lembaga/badan usaha.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Malawat di atas, dilihat dari segi sumber daya manusia sebagai:

1. Manusia yang bekerja di lingkungan organisasi
2. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan keberadaannya
3. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensinya secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan keberadaan organisasinya.

Priatna (2019:33) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada organisasi. Dengan demikian, fokus yang mempelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga manusia. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut.

2. Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perencanaan strategis.
3. Kultur dan nilai organisasi suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Karena itu, kultur ini harus ditegakkan, dari upaya yang terus menerus mulai dari puncak, sangat diperlukan agar kultur tersebut dapat diterima dan dipatuhi.

Tegar (2019:2) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, Penghasilan, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

MSDM dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (*policy*), yang mana dalam organisasi tersebut terdiri atas serangkaian keputusan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang memengaruhi efektivitas pegawai dan organisasi, sehingga dalam organisasi tersebut terjadi aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

b) Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia

secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia, maka sumber daya manusia harus dikembangkan dan dipelihara agar semua fungsi organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Sutrisno (2019:9) adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah berkaitan dengan kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja masing-masing pegawai, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi.

3. Pengarahan dan pengadaan

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

4. Pengendalian

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

5. Pengembangan

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

6. Penghasilan

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

7. Pengintegrasian

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

8. Pemeliharaan

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

9. Kedisiplinan

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

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan

pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

Fungsi merupakan kegiatan pokok yang dilakukan dalam suatu organisasi. Setiap pegawai pada hakikatnya menurut Priansa (2021:27) melalui dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional yaitu sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

Fungsi manajerial adalah fungsi yang lebih didominasi oleh penggunaan konsep, pikiran, kebijakan, dan strategi untuk mewujudkannya. Fungsi manajerial terkait dengan :

- a. Perencanaan.
- b. Pengorganisasian.
- c. Pengarahan.
- d. Pengendalian.

2. Fungsi Operasional

Fungsi operasional adalah fungsi yang lebih didominasi oleh kegiatan fisik sebagai perwujudan dari fungsi manajerial. Fungsi operasional terkait dengan:

- a. Pengadaan Pegawai.
- b. Pengembangan.
- c. Penghasilan.
- d. Penintegrasian.
- e. Pemeliharaan.
- f. Pensiun.

Fungsi-fungsi sumber daya manusia di atas sangat penting bagi pegawai dan organisasi. Apabila motivasi dilaksanakan dengan baik maka kinerja pegawai pun akan meningkat, sehingga tujuan organisasi akan tercapai.

Sukrispiyanto (2019:18) menyatakan bahwa untuk mencapai maksud dan tujuan manajemen sumber daya manusia, maka departemen sumber daya manusia harus membantu manajer di dalam, mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, mengatur, memelihara berbagai tipe sejumlah pegawai. Dalam hal ini manajemen SDM menjalankan tiga fungsi yang berbeda-beda, namun dalam satu kesatuan sistem, yaitu:

- a. Fungsi lini. Pertama, manajer SDM menjalankan sebuah fungsi lini dengan mengarahkan kegiatan dari orang-orang di dalam departemennya sendiri dan dalam bidang-bidang jasa. Dengan kata lain menggunakan wewenang lini dalam departemen personalia.
- b. Fungsi koordinatif. Para manajer SDM juga berfungsi sebagai koordinator kegiatan personil, sebuah tugas yang sering difernsi sebagai kendali fungsional. Di sini, manajer dan departemen SDM bertindak sebagai “tangan kanan dari eksekutif puncak untuk memastikan dia bahwa sasaran, kebijakan dan prosedur SDM (misalnya, menyangkut keselamatan dan kesehatan kerja) yang telah diakui dan diambil adalah dijalankan secara konsisten oleh para manajer lini”.
- c. Fungsi (jasa) staf. Melayani dan membantu manajer lini adalah sama dengan “roti dan mentega” dari jabatan manajer SDM. Sebagai contoh, SDM membantu dalam hal pekerjaan, pelatihan, penilaian (evaluasi), pengimbalan, penyuluhan, promosi dan pemecatan pegawai. Staf juga membantu beraneka

ragam program kesejahteraan (asuransi kesehatan, kecelakaan, pensiunan, liburan, dan lain-lain). Staf membantu manajer lini dalam upaya mereka untuk tunduk kepada hukum pekerjaan yang adil dan keamanan kerja. Dan staf memainkan suatu peran penting dengan menghargai keluhan-keluhan dan hubungan tenaga kerja. Sebagai bagian dari aktivitas pelayanan ini manajer (dan departemen) SDM juga menjalankan suatu peran “*innovator*” dengan memberikan informasi mutakhir tentang *trend-trend* terbaru metode-metode baru untuk menyelesaikan masalah.

Nurmansyah (2021:8) memaparkan beberapa fungsi dalam manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Merencanakan dan menganalisis jabatan/*designing and analyzing jobs*.
2. Mendapatkan sumber daya manusia/*Acquiring human resources*.
3. Pengembangan sumber daya manusia/*Developing human resources*.
4. Menentukan Penghasilan dan kesehatan/*Determining compensation and health*.
5. Memelihara hubungan pegawai/*Maintaining labor relations*.
6. Pemecahan masalah personalia/*Solving personnel problems*.

2. Penghasilan

a) Pengertian Kesesuaian Penghasilan

Sebelum membahas mengenai pengertian kesesuaian Penghasilan, maka terlebih dahulu diketahui pengertian kesesuaian. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kesesuaian adalah perihal sesuai, keselarasan atau kecocokan. Kesesuaian juga merupakan suatu keadaan merasa cocok atau pas terhadap sesuatu yang kita dapatkan. Kesesuaian mengacu pada tingkat kepuasan

karyawan dalam instansi. Menurut Larasati (2018:89) Penghasilan merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai oleh karena itu sudah semestinya pemberian Penghasilan kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen agar motivasi pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat. Disamping itu Penghasilan juga sebagai penguatan perilaku pegawai yang telah memberi kontribusi positif bagi organisasi. Jadi, kompesasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada pegawai sebagai imbal jasa (*output*) yang diberikannya kepada organisasi.

Kesesuaian Penghasilan adalah kecocokan dan kepuasan pegawai atas apa yang diberikan organisasi kepada pegawainya baik berupa upah perjam maupun gaji secara periodik sebagai balasan dari pekerjaan yang telah dilaksanakan. Sehingga dengan adanya kesesuaian Penghasilan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pekerja sebagai manusia memiliki kebutuhan-kebutuhan dan akan selalu berusaha memenuhi kebutuhannya, untuk itulah manusia bekerja dengan harapan untuk mendapatkan imbalan/Penghasilan. Pemberian Penghasilan sangat penting bagi organisasi, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia. Salah satu aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja adalah Penghasilan oleh karena itu pimpinan organisasi akan selalu memberi Penghasilan kepada pegawai sebagai balas jasa dan ini akan mempengaruhi kinerja pegawai.

Menurut Irmayani (2021:70) kesesuaian Penghasilan adalah suatu jaringan berbagai sub proses yang kompleks, yang bermaksud untuk memberikan balas jasa kepada pegawai bagi pelaksanaan pekerjaan dan memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan, komponen-komponen dari proses ini dapat berupa pembayaran upah dan gaji, pemberian Penghasilan pelengkap, pemberian asuransi, cuti sakit dan sebagainya. Penghasilan perlu diberikan, karena pada hakikatnya orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, meliputi:

1. *The desire to live* (kebutuhan untuk hidup).
2. *The desire for possession* (kebutuhan memiliki sesuatu).
3. *The desire for power* (kebutuhan kekuasaan).
4. *The desire for recognition* (kebutuhan pengakuan).

Setiana (2019:68) menyatakan bahwa Penghasilan adalah upah, gaji, dan semua fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau pembayaran yang diberikan oleh organisasi kepada para pekerja atau pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Sistem Penghasilan yang baik akan memberikan kepuasan bagi pegawai dan mungkin saja organisasi dapat mempertahankan pegawainya juga. Dikarenakan Penghasilan mempunyai arti penting bagi organisasi, di mana Penghasilan dapat mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Kesesuaian Penghasilan merupakan istilah yang mengacu pada (1) adanya semua kesesuaian pembayaran dalam bentuk uang dan (2) semua benda atau komoditas yang dijadikan sebagai pengganti uang untuk memberikan penghargaan kepada pegawai. Bentuk Penghasilan dalam sebuah organisasi dapat

berupa gaji, upah, insentif, bonus, komisi, dan dalam bentuk kesejahteraan pegawai seperti uang transportasi, penyediaan mushallah, dan asuransi kesehatan. Penghasilan harus dikembangkan ke arah yang lebih efektif sebagai strategi departemen SDM dalam melaksanakan fungsinya dalam pengadaan dan pemeliharaan SDM yang berkualitas dan produktif. Sistem Penghasilan juga berfungsi dalam strategi peningkatan kinerja pegawai. Dimana manajemen SDM mendesain sistem Penghasilan sebagai strategi dalam pencapaian tujuan organisasi melalui pemberian Penghasilan yang bersifat adil dan sesuai kemampuan organisasi (Batjo & Shaleh, 2018:81).

Menurut Bernadin dalam (Suryani & Foeh, 2019) merupakan semua bentuk pemberian keuangan dan manfaat nyata yang diterima pegawai sebagai bagian dari hubungan kerja. Menurutnya Penghasilan dibagi menjadi dua yaitu Penghasilan langsung dan tidak langsung. Penghasilan langsung berbentuk uang tunai yang merupakan pembayaran tunai langsung yang disediakan oleh organisasi untuk pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sementara Penghasilan tidak langsung atau benefit adalah berbentuk tunjangan pegawai. Penghasilan tunai berupa gaji *cash* yang diberikan setiap bulan sementara benefit berupa tunjangan kinerja pegawai seperti upah lembur, upah shift, tunjangan seragam, tunjangan kesehatan, pensiun dan perumahan.

Menurut Sudaryo, *et al.*, (2018:8), Penghasilan adalah istilah yang menggambarkan suatu bentuk ganti rugi. Penghasilan dapat merujuk pada :

1. Ganti rugi barang adalah suatu bentuk Penghasilan yang digunakan dalam menunjukkan situasi di mana piutang diselesaikan dengan memberikan barang-barang yang seharga dengan utangnya.
2. Penghasilan (psikologi) di mana istilah Penghasilan juga digunakan dalam pencarian kepuasan dalam suatu bidang untuk memperoleh keseimbangan dari kekecewaan dalam bidang lain.
3. Penghasilan (finansial) yang berarti imbalan berupa uang, atau bukan uang (natura), yang diberikan kepada pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Hariandja (2017:244) kesesuaian Penghasilan adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, bonus atau insentif sebagai akibat dari pekerjaan yang dilakukan diorganisasi. Kesesuaian Penghasilan dapat diartikan sebagai persepsi pegawai tentang kesesuaian imbalan atau gaji yang didapatkan dengan pekerjaan yang dikerjakan. Sistem imbalan atau Penghasilan yang baik merupakan sistem yang mampu memberikan jaminan kepuasan terhadap para anggotanya dalam organisasi, yang pada gilirannya memungkinkan bahwa organisasi dapat memperoleh pegawai, memeliharanya, dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif guna kepentingan organisasi (Mujanah, 2019:2).

b) Tujuan Pemberian Penghasilan

Pada umumnya Penghasilan yang adil akan memberikan banyak keuntungan bagi pegawai. Artinya organisasi memberikan Penghasilan yang layak bagi seluruh pegawainya. Penghasilan yang diperoleh pegawai harus sesuai dengan

kontribusi pegawai terhadap organisasi, sehingga pegawai akan merasa puas dan memotivasi pegawai untuk memberikan yang terbaik bagi organisasinya. Keuntungan juga akan diperoleh pihak manajemen sehingga pencapaian tujuan organisasi akan dapat dicapai, karena salah satu sebabnya adalah pemberian Penghasilan. Dalam praktiknya pemberian dan penentuan jumlah Penghasilan yang layak memiliki beberapa tujuan. Oleh karena itu, wajib bagi organisasi untuk memberikan Penghasilan yang wajar dan sesuai seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Adapun tujuan manajemen Penghasilan yang efektif menurut (Enny, 2019:37) meliputi :

a. Memperoleh SDM yang berkualitas

Penghasilan yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif karena pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan pegawai yang diharapkan.

b. Mempertahankan pegawai yang ada

Para pegawai dapat keluar jika besaran Penghasilan tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran pegawai yang semakin tinggi di dalam organisasi.

c. Menjamin keadilan

Manajemen Penghasilan selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat berwujud.

d. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan

Pemberian Penghasilan hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku masa depan.

e. Mengendalikan biaya

Sistem Penghasilan yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen Penghasilan efektif, bisa jadi pekerja di bayar di bawah atau di atas standar

Untuk dapat memotivasi pegawai dengan efektif, pemberian Penghasilan haruslah sesuai dengan prestasi yang diraih pegawai. Hal ini agar pegawai merasa dihargai dan tetap melakukan pekerjaannya dengan baik dan bertanggung jawab. Penghasilan menjamin bahwa pegawai mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi dituntut untuk terus mengembangkan performanya dan hal itu harus didukung pula dengan pegawai yang profesional dan memiliki loyalitas yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut, maka pemberian Penghasilan yang memuaskan dapat mengurangi timbulnya hal-hal yang mengakibatkan merugikan organisasi.

Menurut Hasibuan (2019:121) bahwa tujuan pemberian Penghasilan antara lain :

1. Ikatan kerja sama
2. Kepuasan kerja
3. Motivasi
4. Disiplin
5. Pengaruh serikat buruh

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas maka akan diuraikan satu persatu dibawah ini :

1. Ikatan kerja sama

Dengan pemberian Penghasilan terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan pegawai. Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib memebayar Penghasilan sesuai perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan fisik, status sosial sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Motivasi

Jika balas jasa yang cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

4. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin pegawai akan semakin baik. Mereka atau pegawai akan menyadari serta menaati peraturan yang berlaku.

5. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program Penghasilan dengan baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

Menurut Sabrina (2021:131) pemberian Penghasilan menjadi bagian dari manajemen sumber daya manusia dengan tujuan sebagai berikut :

a. Memperoleh pegawai yang memenuhi persyaratan

Sistem Penghasilan memberi peluang kepada organisasi untuk memperoleh pegawai atau tenaga kerja yang memenuhi syarat (*qualified*). Salah satu daya tarik yang dilihat oleh pegawai yang memenuhi syarat adalah keberadaan

sistem Penghasilan yang baik. Sebaliknya, pegawai *qualified* memilih untuk keluar dari organisasi karena merasa kecewa dengan sistem Penghasilan yang buruk.

b. Mempertahankan pegawai yang ada

Peranan sistem Penghasilan sangat berpengaruh terhadap keinginan bertahan para pegawai yang memenuhi syarat pada suatu organisasi. Sistem Penghasilan yang kurang baik di tengah suasana kompetitif pada suatu organisasi akan mempersulit organisasi mempertahankan pegawai mereka.

c. Menjamin keadilan

Tujuan dari sistem Penghasilan yang baik adalah menegakkan serta keadilan. Organisasi harus membayarkan pegawai imbalan layak dan sepadan atas hasil kerja dan prestasi kerja mereka selama berada di dalam organisasi.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Nominal pemberian Penghasilan kepada pegawai sebagai wujud penghargaan organisasi kepada pegawai mereka. Ketika pegawai memiliki perilaku sesuai dengan apa yang diharapkan organisasi, penilaian kinerja yang didapatkan tentu akan lebih baik dibandingkan mereka yang berperilaku kurang sesuai harapan. Kesadaran pegawai akan perilaku mereka di organisasi akan semakin meningkat dengan adanya penilaian kinerja sekaligus merasa mendapat apresiasi dengan adanya Penghasilan tersebut.

e. Mengendalikan biaya-biaya

Jika dihitung dalam jangka pendek, pemberian Penghasilan kepada pegawai berprestasi akan melambungkan biaya. Namun dari pandangan jangka panjang, biaya-biaya yang tidak perlu menjadi ditekan melalui kinerja pegawai yang lebih efektif dan efisien yang mendapatkan Penghasilan. Biaya-biaya yang tidak perlu tersebut merupakan akibat dari produktivitas pegawai yang rendah yang pekerjaannya kurang efektif dan efisien. Sistem Penghasilan ini diharapkan dapat menjadi motivasi bagi pegawai menjadi bekerja lebih produktif dan efisien serta efektif, untuk mengurangi pengeluaran organisasi sekaligus meningkatkan pemasukan.

Menurut Afandy (2018:192) tujuan pemberian kesesuaian Penghasilan (balas jasa) antara lain adalah :

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian Penghasilan terjadilah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan pegawai. Pegawai harus mengerjakan tugas dengan baik, sedangkan majikan membayar Penghasilan sesuai perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan kerja

Dengan balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c. Pengadaan efektif

Jika program Penghasilan ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang berkualifikasi untuk organisasi akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas pegawai

Dengan program Penghasilan atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas pegawai lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin pegawai semakin baik. Mereka akan menyadari dan mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g. Pengaruh serikat buruh

Dengan program Penghasilan yang baik, pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan pegawai akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h. Pengaruh pemerintah

Jika program Penghasilan sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Adapun tujuan Penghasilan yang dikemukakan oleh Qomariah (2020:151) adalah sebagai berikut :

a. Mempertahankan Pegawai Yang Berprestasi

Seseorang yang telah berusaha dan berprestasi dalam organisasi cenderung akan lebih loyal jika upaya dan kerja kerasnya dihargai. Sebab itu, Penghasilan diberikan dengan tujuan agar pegawai yang berprestasi tadi tetap loyal terhadap

organisasi dan semakin termotivasi dengan adanya Penghasilan. Meskipun organisasi harus mengalokasikan dana lebih untuk pemberian Penghasilan ini, namun hal ini tidak sebanding dengan kerugian yang bisa ditimbulkan jika pegawai berprestasi tersebut pergi meninggalkan organisasi karena tidak merasa dihargai.

b. Mendapatkan Pegawai Yang Berkualitas

Penghasilan seringkali menjadi daya tarik tersendiri bagi pegawai yang ingin melamar di sebuah organisasi. Penghasilan yang besar dan menarik otomatis akan menarik pegawai berkualitas untuk masuk ke organisasi. Itulah mengapa, Penghasilan ini menjadi pertimbangan penting bagi organisasi saat melakukan hiring.

c. Memicu Perubahan Sikap Semakin Baik

Hadirnya Penghasilan ternyata mampu membentuk lingkungan kerja yang kompetitif dan suportif. Penghasilan membuat masing-masing pegawai akan menjadi lebih termotivasi untuk berusaha lebih keras lagi dan menjadi lebih baik dari pada hari kemarin. Sedangkan bagi organisasi, Penghasilan ini adalah suatu wujud kepedulian dan penghargaan terhadap kerja keras dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Hal ini bisa dilihat bahwa adanya kesesuaian Penghasilan ternyata memberikan perubahan positif bagi pegawai maupun organisasi.

d. Efisiensi Biaya

Seperti yang sudah dibahas pada poin sebelumnya bahwa pemberian Penghasilan dapat menekan kerugian yang bisa ditimbulkan karena tingkat

turnover pegawai yang tinggi. Oleh karena itu, organisasi bisa membuat suatu perencanaan program Penghasilan yang rasional agar dapat mempertahankan sumber daya manusia yang ada.

e. **Menjamin Adanya Keadilan Dalam Organisasi**

Tujuan selanjutnya yaitu menjamin adanya keadilan dalam organisasi antara manajemen dan pegawai. Penghasilan menjadi sebuah bentuk balas jasa organisasi atas segala sesuatu yang telah dilakukan pegawai untuk organisasi. Oleh karena itu, keadilan dalam pemberian upah, bonus, insentif, dan sebagainya perlu dipertimbangkan.

f. **Memenuhi Administrasi Legalitas**

Undang-undang telah mengatur pemberian Penghasilan organisasi terhadap pegawainya. Hal ini berkaitan dengan legalitas organisasi sehingga setiap organisasi harus memenuhinya. Pemberian Penghasilan terhadap pegawai ini menjadi aspek pemenuhan administrasi legalitas oleh organisasi terhadap pemerintah.

c) Indikator Pemberian Kesesuaian Penghasilan

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang menjalankan aktivitas dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia merupakan kunci utama organisasi dalam menghadapi era globalisasi. Oleh karena itu organisasi selayaknya memberikan timbal balik bagi pegawai dalam bentuk Penghasilan. Penghasilan selain memberikan imbalan

atas pekerjaan yang dilakukan merupakan suatu cara yang efektif untuk mempertahankan pegawai. Penghasilan yang diberikan organisasi kepada pegawai tidak hanya berbentuk uang tetapi dapat juga dalam bentuk lain tergantung kemampuan dari organisasi tersebut. Setiap Penghasilan dibentuk oleh beberapa indikator menurut Nurmansyah (2021:188) beberapa indikator dari Penghasilan diantaranya :

1) Gaji

Gaji adalah pendapatan yang diterima seorang pegawai atas balas jasa yang diberikannya kepada organisasi.

2) Tunjangan

Tunjangan adalah pendapatan tambahan selain gaji yang diterima seorang pegawai, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan jabatan dan Tunjangan Hari Raya (THR)

3) Fasilitas

Fasilitas adalah segala sesuatu yang diterima seorang pegawai untuk melancarkan pekerjaan yang tidak dalam bentuk uang, seperti : fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan dan lain sebagainya.

4) Insentif

Insentif adalah pendapatan tambahan yang diperoleh karena adanya prestasi kerja yang telah dicapai.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan maka besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga pegawai secara pasti

mengetahui besarnya balas jasa atau Penghasilan yang akan diterimanya. Penghasilan inilah yang akan digunakan pegawai beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Besarnya Penghasilan mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang akan diterima dan dinikmati oleh pegawai dan keluarganya. Jika balas jasa yang diterima semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya Penghasilan bagi pegawai sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

3. Semangat Kerja

a) Pengertian Semangat Kerja

Setiap organisasi selalu berusaha agar dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai. Oleh karena itu, pimpinan organisasi perlu mencari cara guna menimbulkan semangat kerja para pegawai. Hal ini merupakan masalah yang penting, sebab semangat kerja mencerminkan kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan sehingga pekerjaan dapat lebih cepat diselesaikan dan dapat pula mencapai hasil yang lebih baik dan akhirnya terjadi peningkatan produktivitas kerja para pegawai tersebut.

Semangat kerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa, semangat kelompok, kegembiraan, dan kegiatan. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila

pegawai tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif (Agustini, 2019:74).

Menurut Kaswan (2019:189) menjelaskan bahwa “Semangat kerja pegawai sebenarnya perasaan pegawai terhadap dirinya, pekerjaan, manajer atau pemimpin, lingkungan kerja dan keseluruhan kehidupan kerja sebagai pegawai”. Semangat kerja pegawai memadukan semua perasaan mental dan emosional, kepercayaan dan sikap yang dipegang individu dan kelompok mengenai pekerjaannya.

Setiana (2019:167) mengemukakan bahwa semangat kerja merupakan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam organisasi tempat dimana mereka bekerja. Semangat kerja pegawai juga dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja, dan tanggung jawab.

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih semangat sehingga pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja biasanya dipengaruhi oleh keadaan lingkungan pekerjaan itu sendiri menunjang atau mempertinggi keberuntungan seorang, maka semangat kerja akan

meningkat. Sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang memuaskan dan sering terjadi konflik yang tidak sehat, maka mengakibatkan semangat pegawai akan menurun (Nurmansyah, 2021:152).

Busro (2018:325) menyatakan bahwa semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan kerja pegawai yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja pegawai. Semangat kerja dapat diartikan juga sebagai suatu suasana kerja yang terdapat di dalam suatu organisasi yang menunjukkan rasa kegairahan di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih baik dan lebih produktif.

Menurut Hasibuan (2019:76) semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktifitas yang maksimal. Semangat kerja akan merangsang seseorang untuk berkarya dan berkeaktivitas dalam pekerjaan. Semangat kerja merupakan sikap individu untuk melakukan pekerjaan dengan giat, bekerja sama, berdisiplin, bertanggungjawab sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan lebih cepat dan lebih baik, maka dapat dikatakan bahwa semangat kerja sangat berkaitan dengan suasana atau keadaan dimana sikap dan perasaan dari seseorang atau kelompok orang yang merasa terikat untuk melakukan pekerjaannya.

Dari berbagai pengertian yang telah dikemukakan di atas disimpulkan bahwa semangat kerja pegawai adalah kemauan, keinginan, gairah, antusias pegawai atau kelompok untuk bekerja sama, melakukan dan menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, lebih baik dan maksimal yang disertai dengan

tanggung jawab, disiplin, perasaan gembira, bangga, setia, serta taat pada kewajiban.

b) Aspek-Aspek Semangat Kerja

Aspek-aspek semangat kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu disiplin yang tinggi, kualitas untuk bertahan, kekuatan untuk melawan frustrasi, dan semangat berkelompok. Disiplin yang tinggi merupakan kesadaran pegawai untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku di organisasi. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja dengan giat dan disiplin yang tinggi. Selain itu, menurut Alport orang yang mempunyai semangat kerja tinggi memiliki kualitas untuk bertahan yaitu tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesulitan dalam pekerjaannya, memiliki kepercayaan untuk memandang masa depan dengan baik.

Seseorang yang memiliki semangat kerja tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis dan tidak mudah frustrasi apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya. Kekuatan untuk melawan frustrasi merupakan sikap optimis dan pemikiran luas seorang pegawai yang digunakan untuk melawan kegagalan dan rasa frustrasi saat mengalami kendala dalam pekerjaannya. Semangat berkelompok adalah keinginan seorang pegawai untuk menjalin hubungan kerjasama dengan sesama rekan kerja maupun dengan atasannya. Adanya semangat kerja yang tinggi akan membuat pegawai lebih berfikir sebagai “kami” daripada sebagai “saya”. Pegawai akan cenderung bekerja sama dan saling tolong-menolong, bukan bersaing untuk saling menjatuhkan.

Aspek-aspek semangat kerja perlu untuk dipelajari karena di dalam aspek tersebut dapat mengukur tinggi rendahnya semangat kerja. Seseorang yang

memiliki semangat kerja tinggi mempunyai alasan tersendiri untuk bekerja yaitu benar-benar menginginkannya. Hal tersebut mengakibatkan orang tersebut memiliki kegairahan, kualitas bertahan dalam menghadapi kesulitan untuk melawan frustrasi, serta memiliki semangat berkelompok. Ada empat aspek yang menunjukkan seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, menurut Setiana, 2019:168) yaitu :

1. Kegairahan

Seseorang pegawai yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti juga memiliki motivasi dan dorongan untuk bekerja. Motivasi tersebut akan terbentuk bila seseorang memiliki keinginan atau minat dalam mengerjakan pekerjaannya.

2. Kekuatan untuk melawan frustrasi

Aspek ini menunjukkan adanya kekuatan seseorang untuk selalu konstruktif walaupun sedang mengalami kegagalan yang ditemuinya dalam bekerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tentunya tidak akan memiliki sifat pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

3. Kualitas untuk bertahan

Aspek ini tidak langsung menyatakan seseorang yang mempunyai semangat kerja yang tinggi maka tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran di dalam pekerjaannya. Ini berarti ada ketekunan dan keyakinan penuh dalam dirinya. Keyakinan ini menunjukkan bahwa seseorang yang mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik. Hal ini yang meningkatkan kualitas untuk bertahan. Ketekunan mencerminkan seseorang memiliki kesungguhan dalam bekerja. Sehingga tidak

menganggap bahwa bekerja bukan hanya waktu saja, melainkan sesuatu yang penting.

4. Semangat kelompok

Semangat kelompok menggambarkan hubungan antar pegawai. Dengan adanya semangat kerja maka para pegawai akan saling bekerja sama, tolong menolong, dan tidak saling menjatuhkan. Jadi semangat kerja di sini menunjukkan adanya kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar orang lain dapat mencapai tujuan bersama.

Menurut Busro (2018:331) aspek-aspek semangat kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

1. Disiplin yang tinggi. Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat kerja. Seseorang yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat, maka ia akan mempunyai kesadaran yang tinggi untuk mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi.
2. Kualitas untuk bertahan. Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan dihadapi akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja. Orang yang mempunyai kualitas bertahan juga tidak pernah akan menyerah, walau kegagalan telah berulang kali dialami.
3. Kekuatan untuk melawan frustrasi. Seberat apa pun pekerjaan yang dihadapi, tidak ada kata frustrasi untuk menyerah. Seseorang yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis, tidak pernah memandang

keberhasilan dengan mata sebelah, bahkan tidak pernah mundur selangkah pun apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

4. Semangat berkelompok. Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Hal ini menyebabkan banyak organisasi yang menerima pegawai hanya yang mempunyai kerja kelompok, apalagi untuk mengerjakan pekerjaan di lapangan, seperti *sales* dan pekerjaan di lapangan lainnya. Semakin tinggi kemampuan seseorang dalam bekerja kelompok akan semakin tinggi pula semangat kerja orang tersebut.

Menurut Riadi (2020) beberapa aspek semangat kerja yaitu :

1. Kegairahan atau antusiasme

Antusiasme secara tidak langsung berhubungan dengan motivasi yang tinggi. Kegairahan juga dapat diperkirakan bahwa motivasi ada pada tugas itu sendiri, karena kegembiraan berarti ada minat yang akan mendorong individu untuk berupaya lebih keras dalam bekerja. Pegawai yang memiliki kegairahan dalam bekerja berarti pegawai tersebut memiliki dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

2. Kualitas untuk bertahan

Kualitas untuk bertahan merupakan suatu keadaan yang menggambarkan situasi kelompok yang tidak kehilangan arah tujuan ketika menghadapi kesulitan, berarti ada ketekunan, penuh keyakinan dan saling memberi semangat antar pegawai. Orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi berbagai kesukaran yang muncul dalam pekerjaannya, berarti orang tersebut memiliki energi dan

kepercayaan untuk memandang masa depan dengan baik, hal tersebut dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

3. Kekuatan untuk melawan frustrasi

Kekuatan untuk melawan frustrasi menggambarkan bagaimana orang yang memiliki semangat kerja yang tinggi tidak memiliki sikap yang pesimis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

4. Semangat kelompok

Semangat kelompok menggambarkan hubungan antara pegawai. Dengan adanya semangat kelompok maka pegawai lebih berfikir sebagai kami daripada saya; mereka akan saling tolong-menolong dan tidak saling bersaing untuk menjatuhkan; keberhasilan pada seorang pegawai dianggap sebagai keberhasilan kelompok. Semangat kelompok merupakan aspek semangat kerja yang jelas menggambarkan gejala kelompok dan merupakan salah satu karakteristik dasar kelompok untuk bekerja sama dan bertanggung jawab secara sosial.

Dengan adanya semangat kerja, maka pegawai akan saling bekerja sama, tolong menolong, dan tidak saling menjatuhkan. Jadi, semangat kerja di sini menunjukkan adanya kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain agar dapat mencapai tujuan bersama. Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek semangat kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu disiplin yang tinggi, kegairahan, kualitas untuk bertahan, kekuatan untuk melawan frustrasi, dan semangat berkelompok.

c) Indikator Semangat Kerja

Semangat kerja adalah suatu gambaran perasaan berupa keinginan, kesanggupan, ketertarikan dan antusiasme yang ditunjukkan seorang pekerja dalam melakukan pekerjaan dengan giat, disiplin dan tekun sehingga menghasilkan kerja yang lebih banyak, lebih cepat dan lebih baik. Organisasi atau instansi akan mendapat banyak keuntungan apabila setiap individu yang bekerja memiliki semangat atau kegairahan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja menjadi variabel mediasi trust kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana penelitian Lia Sapta Nugraeni (2008) bahwa terdapat pengaruh tidak langsung kepercayaan karyawan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan adalah positif signifikan. Sedangkan pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, seperti yang ditemukan Hidayat, dkk (2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi menunjukkan nilai critical ratio pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja, kompetensi menunjukkan nilai critical ratio positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (Yulianto, dkk , 2023)

Semangat kerja adalah sikap mental yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Semangat kerja akan menunjukkan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya di dalam organisasi. Semangat kerja pegawai dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan dan tanggungjawab. Peranan sumber daya manusia

dalam organisasi sangat penting demi terciptanya kelangsungan kinerja organisasi.

Indikator semangat kerja menurut Busro (2018:325) adalah :

1. Suasana kerja.
2. Kegairahan kerja.
3. Mendorong pegawai bekerja lebih baik.
4. Pengaruh negatif semangat kerja bisa ditekan.
5. Pekerjaan lebih cepat diselesaikan.
6. Produktivitas meningkat.

Setiap organisasi selalu berusaha untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja para pegawainya semaksimal mungkin, dan batas-batas kemampuan organisasi tersebut. Bagaimana meningkatkan semangat dan kegairahan kerja semaksimal mungkin. Karena itu disini dicoba untuk memberikan beberapa cara bagaimana meningkatkan semangat dan kegairahan kerja, baik yang bersifat material maupun bersifat non material.

Pengagas ide teori kepemimpinan transformasional sangat di pengaruhi oleh Burns(1978) dalam Yuki (2009), tapi secara empiris teori tersebut diformulasikan oleh Bass(1985,1996)dengan membedakan kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional . Bass (1985) dalam Yuki(2009), bahwa kepemimpinan transpeksional lebih focus untuk meningkatkan motivasi atau keinginan bekerja bawahannya (kinerja)jika dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional.Kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi bawahannya untuk percaya ,kagum,setia dan hormat kepada pemimpinnya dan termotivasi untuk mencapai tujuan

organisasi melebihi dari yang diharapkan atau ditargetkan (Yuki,2009 dalam Yusuf (2013)

Untuk meningkatkan semangat dan gairah kerja menurut Setiana (2019:170-171) dapat ditempuh dengan cara :

1. Gaji yang cukup
2. Pemberian fasilitas yang menyenangkan
3. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat
4. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju
5. Mengusahakan pegawai mempunyai loyalitas
6. Harga diri perlu mendapatkan perhatian
7. Mengajak pegawai untuk berunding serta mengatasi pelaksanaan pada organisasi
8. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan
9. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai

Berdasarkan definisi indikator tersebut di atas maka dapat diuraikan satu persatu yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

1. Gaji yang cukup

Setiap organisasi seharusnya memberikan gaji yang cukup kepada pegawainya. Cukup berarti jumlah uang yang mampu dibayarkan organisasi tanpa menimbulkan kerugian bagi organisasi.

2. Pemberian fasilitas yang menyenangkan

Setiap organisasi bilamana memungkinkan hendaknya menyediakan fasilitas yang menyenangkan bagi pegawainya. Fasilitas ini dapat berupa tempat ibadah, kantin dan sebagainya.

3. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat

Posisi yang tepat maksudnya adalah sesuai dengan keterampilan masing-masing, ketidaktepatan menempatkan posisi para pegawai akan menyebabkan jalannya pekerjaan kurang lancar dan hasilnya tidak memuaskan.

4. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju

Dengan adanya kesempatan untuk maju maka akan mendorong semangat dan kegairahan kerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi

5. Mengusahakan pegawai yang mempunyai loyalitas

Kesetiaan atau loyalitas pegawai pada organisasi dapat menimbulkan rasa tanggungjawab bagi pegawai. Tanggungjawab dapat menciptakan semangat dan gairah kerja. Adapun caranya adalah dengan memberikan kesempatan pada setiap pegawai untuk ikut serta dalam pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan.

6. Harga diri perlu mendapatkan perhatian

Pemimpin organisasi harus dapat menghargai diri pegawainya bila mereka ingin dihargai. Orang akan lebih senang bekerja dengan gaji yang rendah tapi dihargai dari pada dengan gaji yang tinggi tetapi organisasi tersebut merendahkan mereka.

7. Mengajak pegawai untuk berunding serta mengatasi pelaksanaan pada suatu organisasi

Apabila pimpinan dalam melaksanakan pekerjaannya mengalami suatu masalah untuk dapat dipecahkan secara pribadi maka pegawai perlu diajak berunding.

8. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan

Untuk menciptakan rasa aman menghadapi masa depan, organisasi dalam melaksanakan program pensiun bagi pegawai. Variasi dengan cara ini adalah bahwa disamping menyisihkan sebagian dari keuntungan organisasi, gaji pegawai dipotong untuk disetor bagi jaminan hari tua.

9. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai

Memberikan suasana santai bagi pegawai yang dimaksudkan agar pegawai tidak mengalami kebosanan dalam menjalankan aktivitas pekerjaan sehari-hari di kantor.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa semangat kerja yang tinggi adalah suatu kondisi yang sangat diharapkan oleh setiap organisasi. Untuk mengetahui apakah seseorang memiliki semangat kerja yang tinggi atau rendah maka dapat dilihat dari ciri-ciri yang terlibat dalam sikap sehari-hari.

4. Komitmen Organisasi

a) Pengertian Komitmen Organisasi

Keberhasilan manajemen organisasi, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen organisasional pegawai. Seberapa jauh komitmen organisasional pegawai terhadap organisasi akan sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasional pegawai sangatlah penting, karena pegawai yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktif dalam mengem-

ban pekerjaan. Bahkan, dalam banyak organisasi, komitmen organisasional merupakan salah satu syarat mutlak dalam memegang jabatan manajerial tertentu.

Komitmen organisasional pegawai merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja. Komitmen organisasional pegawai ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan yang ingin dicapai organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan dan menjadi bagian penting dari anggota organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasional pegawai yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai (Priansa, 2021:232).

Menurut Yusuf & Syarif (2017:23) Komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

Lubis dan Jaya (2019:7) mengemukakan bahwa komitmen organisasi juga sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap

organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasional memberikan hubungan positif terhadap kinerja tinggi bagi pegawai, tingkat pergantian pegawai yang rendah dan tingkat ketidakhadiran pegawai yang rendah. Komitmen organisasional juga memberikan iklim organisasi yang hangat dan mendukung.

Komitmen organisasional juga diartikan sebagai ikatan psikologis individu dengan organisasi, termasuk keterlibatan dalam pekerjaan, loyalitas, dan keyakinan pada nilai-nilai organisasi. Dalam konteks ini terdapat tiga proses atau tahap dari komitmen: kepatuhan, identifikasi, dan internalisasi. Pertama, tahap kepatuhan seseorang menerima pengaruh dari orang lain agar dapat memperoleh sesuatu dari orang tersebut, seperti upah atau gaji. Kedua, tahap identifikasi individu menerima pengaruh agar supaya dapat menjaga hubungan yang menyenangkan. Pegawai merasa bangga berada di dalam organisasi itu. Ketiga, tahap internalisasi individu menemukan bahwa nilai-nilai organisasi secara intrinsik memberi imbalan dan cocok dengan nilai-nilai pribadi pegawai (Taryaman, 2016:95).

Menurut Yateno (2020:235) konsep komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak pada organisasi yang merekrut dan merasa bahwa ia sedang bekerja bagi dirinya sendiri dan bukan orang lain. Komitmen

organisasional sebagai suatu sikap yang mencerminkan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, dan keinginan untuk berusaha keras sesuai tujuan organisasi.

Komitmen organisasional merupakan keyakinan yang mengikat individu atau pegawai dengan organisasi yang ditunjukkan dengan sikap loyalitas, rasa keterlibatan dengan tugas-tugas, keyakiannya atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, di mana komitmen yang tinggi ditunjukkan oleh rendahnya tingkat ketidakhadiran dan rendahnya tingkat perputaran (*turnover*) individu atau pegawai (Ningrum dan Syahril, 2021:198).

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli di atas, dapat dikatakan komitmen organisasi merupakan rasa kepercayaan akan nilai-nilai organisasi, serta kesetiaan terhadap organisasi untuk berkarya dan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

b) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh adanya beberapa faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi diantaranya adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins dan Judge (2015:70) bahwa Kepuasan kerja pegawai tidak hanya dilihat saat melakukan pekerjaan, tetapi dengan aspek pengalaman kerja pegawai seperti interaksi dengan sesama rekan kerja, atasan, lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan seberapa besar perasaan positif atau negatif yang diperlihatkan pegawai terhadap pekerjaannya seperti berat ringannya suatu pekerjaan, penempatan pekerjaan sesuai keahliannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak.

Organisasi berupaya menimbulkan komitmen organisasi bagi para pegawai, oleh karena itu, pihak organisasi harus mengenal faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Agustini (2019:152), yaitu:

- a. Karakteristik personal atau pribadi, berkaitan dengan kebutuhan berprestasi, masa kerja, usia, pendidikan, jenis kelamin anggotanya, pengalaman kerja.
- b. Karakteristik pekerjaan atau peranan, berkaitan dengan umpan balik, identitas, tugas, kesempatan berinteraksi, dan komunikasi.
- c. Karakteristik struktural, berkaitan dengan lingkungan kerja seperti tersedianya fasilitas yang mendukung setiap pelaksanaan kerja, budaya organisasi.

Selanjutnya Priansa (2021:243) menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah :

a. Personal

1. Ciri Kepribadian Tertentu

Ciri-ciri kepribadian tertentu seperti teliti, *ekstrovert*, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komitmen. Demikian juga individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok di atas tujuan sendiri serta individu yang *altruistik* (senang membantu) akan cenderung lebih komitmen.

2. Usia dan Masa Kerja

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

3. Tingkat Pendidikan

Makin tinggi tingkat pendidikan semakin banyak harapan yang mungkin tidak dapat di akomodir, sehingga komitmennya semakin rendah.

4. Jenis Kelamin

Wanita pada umumnya menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai kariernya, sehingga komitmennya lebih tinggi.

5. Status Perkawinan

Pegawai yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya.

6. Keterlibatan Kerja

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

b. Situasional

1. Nilai (*value*) Tempat Kerja

Nilai-nilai yang dapat dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan saling keterikatan. Nilai-nilai kualitas, inovasi, kooperasi, partisipasi dan *trust* akan mempermudah setiap pegawai untuk saling berbagi dan membangun hubungan erat. Jika para pegawai percaya bahwa nilai organisasinya adalah kualitas produk jasa, para pegawainya akan terlibat dalam perilaku yang memberikan kontribusi untuk mewujudkan hal itu.

2. Keadilan Organisasi

Keadilan organisasi meliputi: keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam proses pengambilan keputusan, serta keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi.

3. Karakteristik Pekerjaan

Meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan umpan balik dapat merupakan motivasi kerja yang internal. Kepuasan atas otonomi, status dan kebijakan merupakan prediktor penting dari komitmen. Karakteristik spesifik dari pekerjaan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab, serta rasa keterikatan terhadap organisasi.

4. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasi. Hubungan ini didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai mempersepsi bahwa organisasi (lembaga, pimpinan, rekan) memberi dorongan, respek, menghargai kontribusi dan memberi apresiasi bagi individu dalam pekerjaannya. Hal ini berarti jika organisasi peduli dengan keberadaan dan kesejahteraan pegawai dan juga menghargai kontribusinya, maka pegawai akan menjadi komit.

c. Possional

1) Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat pegawai komit, hal ini disebabkan oleh karena semakin memberi peluang pegawai untuk menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, serta peluang promosi yang lebih tinggi. Juga peluang investasi pribadi berupa pikiran, tenaga dan waktu yang semakin besar, hubungan sosial lebih bermakna, serta akses untuk mendapat informasi pekerjaan baru makin berkurang.

2) Tingkat Pekerjaan

Berbagai penelitian menyebutkan status sosio ekonomi sebagai predictor komitmen paling kuat. Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

Terciptanya komitmen ditentukan oleh berbagai faktor, Lubis dan Jaya (2019:16) menyatakan terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang, yaitu :

- a. Variabel personal (usia, jabatan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau kontribusi kontrol eksternal atau internal).
- b. Variabel organisasi (rancangan kerja dan gaya kepemimpinan supervisor).
- c. Variabel non organizational, seperti ketersediaan alternative setelah membuat pilihan awal untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen berikutnya. Membangun komitmen dilakukan dengan menjelaskan dan mengkomunikasikan tujuan dan misi organisasi, menjamin keadilan organisasi.

c) Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan suatu dimensi perilaku yang dapat dijadikan sebagai ukuran dan penilaian kekuatan anggota didalam sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya kepada organisasi. Komitmen dapat dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan, memperhatikan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu dengan sukarela memberikan segala usaha dan mengerahkan serta mengembangkan potensi yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya

Busro (2018:86) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. *Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya dengan indikator:
 - a. Identifikasi dengan organisasi; dan
 - b. Keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi.
2. *Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi dengan indikator:
 - a. Loyalitas dalam organisasi; dan
 - b. Memiliki kebutuhan untuk menjadi anggota organisasi tersebut
3. *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi dengan indikator:
 - a. Bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan: dan
 - b. Minat organisasi dengan keyakinan untuk melakukan tindakan yang tepat.

Dari pendapat Busro (2018:86) di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komponen komitmen terdiri dari komponen afektif yang berhubungan dengan keinginan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, komponen *continuance* berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi, sedangkan *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi.

5. Kinerja Pegawai

a) Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan bagian yang sangat penting dan menarik karena terbukti

sangat penting manfaatnya, suatu lembaga menginginkan pegawai untuk bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik, tanpa adanya kinerja yang baik dari seluruh pegawai, maka keberhasilan dalam mencapai tujuan akan sulit tercapai. Kinerja pada dasarnya mencakup sikap mental dan perilaku yang selalu mempunyai pandangan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan saat ini harus lebih berkualitas daripada pelaksanaan pekerjaan masa lalu, untuk saat yang akan datang lebih berkualitas dari pada saat ini. Seorang pegawai atau karyawan akan merasa mempunyai kebanggaan dan kepuasan tersendiri dengan prestasi dari yang dicapai berdasarkan kinerja yang diberikannya untuk organisasi. Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan dalam dunia kerja. Seorang pegawai akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi. Sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Sumber daya manusia bukanlah seperti uang, mesin, dan material yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Jadi keberhasilan suatu organisasi ditunjang dengan adanya Penghasilan dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan kepada para anggota organisasi. Tercapainya tujuan organisasi juga tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya.

Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja pegawai.

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya merupakan pengertian dari kinerja. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas secara keseluruhan di periode tertentu disebut juga dengan kinerja. Penyelesaian tugas dan tanggung jawab oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi dapat juga disebut dengan kinerja. Dalam suatu target yang telah ditentukan, perlu ditetapkan penilaian sebagai bentuk perhatian terhadap kinerja para pegawai karena di saat yang bersamaan pegawai memerlukan penilaian tersebut sebagai umpan baliknya.

Kinerja pegawai adalah upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif (Silaen *et al.*, 2021:3). Menurut Kaswan (2019:151) kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja pegawai meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja dan dengan kinerja tinggi yang dimiliki pegawai diharapkan tujuan

organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi sulit bahkan tidak dapat tercapai apabila kinerja pegawainya rendah (Ratnasari *et al.*, 2020:6).

Menurut Sule & Priansa (2018:122) kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*), dan prestasi (*accomplishment*).

Waluyo (2020:15) mendefinisikan kinerja sebagai kualitas ataupun kuantitas hasil kerja personal atau kelompok orang pada organisasi yang melaksanakan tugasnya dengan mengacu terhadap aturan norma, standar operasional prosedur kriteria serta ukuran yang sudah ditetapkan atau diberlakukan pada organisasi.

Sinambela (2017:481) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Ini menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari definisi tersebut di atas, terdapat setidaknya empat elemen sebagai berikut :

- a. Hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara perorangan atau berkelompok.
- b. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
- c. Pekerjaan harus dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
- d. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Menurut Widyaningrum (2020:6) bahwa kinerja tidak hanya merupakan produktifitas pegawai dalam menghasilkan suatu pekerjaan yang dilakukan itu, tetapi kinerja menyangkut kriteria dari perilaku alami yang dimiliki individu pegawai untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya, perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal peran seorang pegawai dalam meningkatkan fungsi efektif suatu organisasi.

Dari beberapa definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu orang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik individu orang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

b) Penilaian Kinerja Pegawai

Program kinerja merupakan merupakan suatu program yang harus dilaksanakan oleh setiap organisasi ataupun instansi pemerintah. Untuk mendapatkan pegawai perlu diadakannya program kinerja yang diharapkan nantinya dapat meningkatkan Penghasilan bagi pegawai yang bersangkutan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, penilaian yang dilakukan oleh organisasi harus didasarkan atas tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kemudian organisasi itu sendiri mengadakan penilaian dari kemampuan dan minat seorang pegawai, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran, serta tingkat motivasi seorang pegawai.

Dari hasil penilaian kinerja dapat diketahui seberapa besar potensi pegawai dalam bekerja serta mengetahui kelebihan dan kekurangan para pegawai yang dinilai. Hasil dari penilaian tersebut dapat menentukan kebijaksanaan dalam menetapkan tindakan dan keputusan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi. Penilaian kinerja adalah proses untuk menentukan dan mengkomunikasikan kepada pegawai tentang bagaimana performanya dalam melakukan pekerjaannya dan idealnya, membuat rencana untuk membangun kariernya (Setiana, 2019:132).

Pada prinsipnya penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja intinya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah ia bisa

berkinerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga pegawai, organisasi dan masyarakat memperoleh manfaat (Afandi, 2018:87)

Menurut Rino *et al.*, (2020:108) penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim kinerja pegawai saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya sekaligus sebagai bagian pengembangan karir dan pertumbuhan organisasi menuju keunggulan.

Pendapat yang dikemukakan di atas memberikan pemahaman yang jelas bahwa konsep penilaian kinerja pada intinya adalah aktivitas mengevaluasi hasil kerja pegawai dalam organisasi dengan membandingkannya dengan standar pekerjaan dan target organisasi yang telah ditetapkan. Agar evaluasi penilaian kinerja dapat dilakukan secara objektif, terukur, validitas yang tinggi serta dapat diandalkan maka penting dilakukan manajemen penilaian kinerja yang akan mengatur proses evaluasi kinerja secara sistematis, menggunakan sejumlah instrument yang tepat dan andal, menggunakan model yang sesuai yang pada akhirnya dapat menghasilkan laporan yang dapat dipercaya.

Segoro (2018:110) menyatakan bahwa terdapat beberapa aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja adalah :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pelatihan yang diperoleh.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam

bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individu memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi pegawai/rekan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

Secara umum, penilaian kinerja dilakukan antara lain bertujuan untuk membantu manajer dalam mengambil keputusan penting dalam hal promosi, transfer, pemberhentian, dan gaji. Penilaian juga dilakukan untuk menentukan pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan pegawai. Menurut Larasati (2018:198) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan bagi organisasi maupun pegawai yang dinilai yaitu:

1. *Performance improvement*. Yaitu memungkinkan pegawai dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
2. *Compensation adjustment*. Membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji dan sebaliknya.
3. *Placement decision*. Menentukan promosi, transfer, dan demotion.
4. *Training and development needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.
5. *Carrer planning and development*. Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.
6. *Staffing process deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai.
7. *Informational inaccuracies and job-design errors*. Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia.

8. *Equal employment opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
9. *External challenges*. Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.
10. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaian maupun bagi pegawai.

Manfaat dari penilaian kinerja harus dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat didalamnya, yaitu pegawai sebagai pihak yang dinilai, manajer/pemimpin sebagai pihak yang melakukan penilaian, dan pihak organisasi atau organisasi. Bagi pegawai, keuntungan yang diperoleh dari pelaksanaan penilaian kinerja adalah:

1. Standar kinerja/hasil yang diharapkan dari masing-masing pegawai menjadi lebih jelas.
2. Mendapatkan umpan balik yang akurat dan konstruktif tentang kinerja yang lalu.
3. Mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan pendapat, serta pemanfaatan keahlian pegawai dalam pekerjaan kepada atasannya.
4. Mendapatkan pandangan yang lebih jelas tentang hubungan pekerjaan dengan mempelajari sasaran atau tujuan pimpinan dan prioritas yang ditetapkan untuk unit-unit karya.

Bagi pemimpin atau manajer, penilaian yang dilakukan dengan baik, hati-hati dan penuh kesadaran, akan memberikan manfaat berupa:

1. Memiliki kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi tren kinerja dari staf dan pegawai.
2. Dapat memahami staf/pegawainya lebih baik lagi, antara lain tentang kecemasan, harapan, dan aspirasi mereka.
3. Mendapat kesempatan mengklarifikasi sasaran atau tujuan, serta prioritas yang ditetapkan oleh penilai, dengan maksud untuk memberikan pengertian yang lebih baik kepada pegawai tentang kecocokan kontribusi mereka dengan pekerjaan teman-teman mereka yang lain.
4. Meningkatkan motivasi staf/pegawai, dengan memfokuskan perhatian kepada mereka sebagai individu.
5. Membina dan mengembangkan kinerja staf/pegawai.
6. Mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi, mutasi, promosi, atau alih jabatan.

c) Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Priansa (2021:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan indikator sebagai berikut:

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 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 oleh pegawai.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berpikir, 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. Kerja sama (*Cooperation*)

Kerja sama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah kajian penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang dapat diambil dari berbagai sumber ilmiah seperti, tesis, disertasi atau jurnal penelitian. Berikut adalah penelitian terdahulu yang menjadi

acuan peneliti dalam melakukan penelitian sebagaimana penelitian yang pernah dilakukan oleh :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Rahayu dan Prayekti, (2017)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Variabel komitmen Organisasi (Studi Kasus Pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman)	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (2) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (3) komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (4) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai yang dimediasi variabel komitmen organisasi (5) kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dimediasi variabel komitmen organisasi
Sumiatik, <i>et al.</i> , (2021)	Analisis Pengaruh Penghasilan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Analisis Jalur	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Penghasilan, motivasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi-onal. Penghasilan, motivasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
Idrus <i>et al.</i> ,	Semangat Kerja	Analisis	Hasil penelitian menunjuk-

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
(2020)	Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi pada Perum Bulog Divre Papua dan Papua Barat)	SEM	kan bahwa semangat kerja positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung semangat kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) melalui komitmen organisasi (Z) sebagai variabel mediasi
Rafidah (2022)	Pengaruh Penghasilan dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Ud Bintang Rejeki Ps	Analisis Jalur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial Penghasilan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Etos Kerja Islam tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi. Etos Kerja Islam tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi.
Deswita <i>et al.</i> , (2018)	Pengaruh Penghasilan, Semangat Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Analisis regresi linear berganda	Hasil analisis data menunjukkan bahwa Penghasilan, semangat kerja dan lingkungan kerja baik secara simultan maupun secara parsial berpengaruh signifikan

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indragiri Hulu		terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indragiri Hulu
Tika (2020)	Pengaruh Penghasilan, Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ	Analisis SEM	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penghasilan memiliki pengaruh negatif yang signifikan atas Kinerja Karyawan, sementara Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan atas Kinerja Karyawan di PT. XYZ
Prasada, <i>et al.</i> , (2020)	Pengaruh Kerja Penghasilan Terhadap Komitmen Organisasi Pada DHL Logistic di Jakarta	Etos Dan Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 54,2%, uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(7,918 > 2,006)$. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 43,3%, uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $(6,356 > 2,006)$. Etos kerja dan Penghasilan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan persamaan regresi $Y = 8,221 + 0,435X_1 + 0,363X_2$ dan kontribusi pengaruh sebesar 62,8%, uji hipotesis diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $(43,846 > 2,780)$.
Santanu dan Hamsah (2020)	Pengaruh Kerja Semangat Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai	Motivasi dan Kerja Analisis deskripsi dan asosiatif	Berdasarkan hasil uji korelasi sederhana yaitu dengan menggunakan rumus rank spearman diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen orga-

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	PD. BPR Garut Bagian Account Officer		nisasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat dengan nilai $r_s=0,822$ dan koefisien determinasi 67,5%. Selanjutnya semangat kerja terhadap komitmen organisasi mempunyai pengaruh sangat kuat dengan nilai $r_s=0,811$ dan koefisien determinasi 65,7%. Selanjutnya pengaruh motivasi kerja dan semangat kerja terhadap komitmen organisasi mempunyai pengaruh sangat kuat dengan nilai $r_s = 0,830$ dan koefisien determinasi 68,8% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
Ginanjari dan Berliana (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Citra Abadi di Jakarta	Analisis regresi linier sederhana	Hasil penelitian ini variabel komitmen organisasi diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,427 dengan kriteria baik. Variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rata-rata skor sebesar 3,858 dengan kriteria baik. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai persamaan regresi $Y = 11,465 + 0,849X$, dan nilai koefisien korelasi 0,774 atau memiliki tingkat hubungan yang kuat dengan nilai determinasi 59,9%. Uji hipotesis diperoleh signifikansi $0,000 < 0,05$.
Angraini, R., <i>et.al.</i> (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja	Analisis regresi linier sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang		di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang yang sangat signifikan. Oleh karena itu, hipotesis dalam penelitian diterima karena didukung oleh nilai signifikansi. Maka dengan kata lain variabel independen komitmen organisasi mampu menjelaskan besarnya variabel dependen kinerja pegawai, Kinerja pegawai berada dalam kategori baik yaitu sebesar 78,6% hasil diperoleh dari perhitungan rata-rata kuesioner peneliti.
Basori, Arifin (2020)	Pengaruh Kompensasi dan lingkungan Kerja terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Puskesmas Rawat Inap Kabupaten Sleman	Analisis Jalur	Hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Penghasilan dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja. Terdapat peran mediasi dari komitmen organisasi pada hubungan Penghasilan dan lingkungan kerja terhadap kinerja
Dion dan Aryanda (2015)	Pengaruh Komitmen Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Dipa Pharmalab Intersains Di Jakarta	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan diprediksi oleh komitmen dan Penghasilan. Dengan kata lain, komitmen dan Penghasilan telah ber-peran dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Dipa Pharmalab Intersains di Jakarta. Hasil penelitian membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara simultan oleh komitmen dan Penghasilan.
Ikhsan (2019)	Pengaruh Motivasi	Analisis	Hasil penelitian bahwa mo-

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kerja, Kompetensi dan Penghasilan terhadap Kinerja Agen melalui Kepuasan Kerja: Studi Prudential Assurance di Makassar	PLS	tivasi kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja namun memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja agen, kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja agen, Penghasilan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja agen, kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja agen, motivasi kerja, kompetensi dan Penghasilan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja agen melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
Kurniawan, Baral (2019)	Pengaruh Stres Kerja dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Satuan Pengamanan Universitas Jember	Analisis PLS	Hasil menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel stress kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan pada komitmen organisasi. Stress kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi. Penghasilan berpengaruh positif namun tidak signifikan, Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Sumber : Hasil Penelitian Terdahulu

C. Kerangka Pikir

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja dalam kaitannya dengan kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi yang dapat diuraikan satu persatu dibawah ini :

1. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan Terhadap Komitmen Organisasi

Kesesuaian Penghasilan merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi (Mukarrom *et al.*, 2017). Menurut Priansa (2021:232) bahwa Komitmen organisasional pegawai merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempatnya untuk mengabdikan dan bekerja. Sistem Penghasilan yang lebih tinggi cenderung mempertahankan karyawan karena karyawan tersebut lebih puas, berkomitmen dan loyal. Dengan Penghasilan yang adil dan sesuai, karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap bersama organisasi (Putra & Mardikaningsih, 2022)

Penelitian Prasada *et al.*, (2020), hasil penelitian membuktikan bahwa Penghasilan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi Penghasilan maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi. Karyawan akan lebih termotivasi untuk berkomitmen pada organisasi tempatnya bekerja jika organisasi tersebut memberikan Penghasilan yang sesuai. Namun penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian oleh Tarigan (2019) yang mana hasil penelitian menunjukkan bahwa Penghasilan tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Bank. Hal ini berarti bahwa peningkatan

Penghasilan tidak akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Hal ini disebabkan berdasarkan analisis deskriptif gaji masih dirasakan kurang diberikan oleh Bank. Komitmen organisasi yang baik berdasarkan persepsi konsumen disebabkan oleh lingkungan kerja yang baik. Dengan kata lain Penghasilan masih dirasakan kurang dan hal ini tidak menyebabkan komitmen organisasi.

2. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif (Agustini, 2019:74). Lubis dan Jaya (2019:7) mengemukakan bahwa komitmen organisasi juga sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Santanu dan Hamsah (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan semangat kerja terhadap komitmen organisasi, dimana setiap kenaikan semangat kerja maka komitmen organisasi juga mengalami peningkatan. Hal ini sejalan dengan penelitian Idrus, *et al.*, (2020) yaitu semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dimana semangat kerja yang tinggi akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Segoro (2018:118) Penghasilan adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Ratnasari dan Septiani (2020:6) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Penghasilan merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan oleh karena itu sudah semestinya pemberian Penghasilan kepada karyawan perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen agar motivasi karyawan dapat dipertahankan dan kinerja karyawan diharapkan akan terus meningkat (Larasati, 2018:89).

Penelitian yang dilakukan (Armantari, *et.al.* (2020), hasil penelitian menyatakan bahwa Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin meningkat Penghasilan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir dan Zainuri (2018) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa Penghasilan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPU Kabupaten Rembang. Kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh adanya kenaikan Penghasilan secara berkala karena yang terpenting bagi pegawai adalah mereka bisa mendapatkan pekerjaan.

4. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Setiana (2019:167) semangat kerja merupakan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam organisasi tempat dimana mereka bekerja. Menurut Kaswan (2019:151) kinerja

pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi. Semangat kerja sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas seseorang dalam bekerja. Semangat kerja menghasilkan suatu kegiatan yang dikerjakan dengan penuh kesadaran tanpa paksaan, sehingga pekerjaan tersebut akan dapat dikerjakan dengan cepat dan tepat dan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, dengan semangat kerja yang begitu tinggi dari karyawan akan berdampak sangat positif bagi kinerja seseorang dalam suatu organisasi tersebut (Inggriani dan Ermita, 2019).

Hasil penelitian yang dilakukan Deswita *et al.*, (2018) membuktikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa perubahan pada semangat kerja ini berpengaruh pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai. Namun, penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tika (2020) yang menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dapat dipahami bahwa semakin baik semangat kerja di PT. XYZ maka tidak berdampak pada kinerja karyawan secara signifikan.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sudaryo, *et al.*, (2018:141) komitmen pegawai terhadap organisasi merupakan gambaran dari kesetiaan pegawai terhadap organisasi melalui proses yang berjalan secara terus-menerus, di mana partisipasi organisasi sangat dibutuhkan. Adanya pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi yaitu dengan adanya suatu kepercayaan dan penerimaan yang

kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi pegawai yang baik pada organisasi. Pegawai yang memang memiliki jiwa komitmen yang tinggi, tidak akan meninggalkan pekerjaannya tersebut, karena di dalam jiwanya memiliki semangat dalam bekerja maka akan meningkatkan kinerja pegawai untuk lebih baik (Ardiansyah, 2021).

Hasil penelitian oleh Ginanjar dan Berliana (2021) dan Angraini, R., Parawangi, A., dan Mustari (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian Marsoit, *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh Kesesuaian Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Menurut Rahayu dan Prayekti (2017) Pemberian Penghasilan dilakukan organisasi untuk menghargai prestasi karyawan, mempertahankan pegawai, dan mendapatkan karyawan yang lebih bermutu. Oleh karena itu, sistem Penghasilan haruslah dapat memberikan motivasi karyawan sehingga kinerja mereka selalu meningkat. Sistem Penghasilan yang baik adalah sistem yang dapat memberikan rasa puas kepada karyawan yang pada gilirannya akan memacu karyawan untuk berperilaku positif dalam meningkatkan kinerjanya untuk tempatnya bekerja. Selain dapat meningkatkan kinerja, sistem Penghasilan juga berfungsi untuk menarik dan mempertahankan tenaga kerja yang terampil dan berkemampuan

tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa untuk menimbulkan komitmen organisasi kepada karyawan maka perlu diberikan Penghasilan yang adil sehingga dapat memacu dalam peningkatan kinerja.

Penelitian oleh Anugrah (2020) hasil penelitian terbukti bahwa komitmen organisasi mampu memediasi variabel Penghasilan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi pada diri karyawan memiliki dampak untuk membuat pengaruh variabel lain terhadap kinerja. Namun penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian Laura dan Susanto (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi belum sepenuhnya dilakukan oleh organisasi seperti gaji yang kurang proporsional dan adil bagi setiap karyawan serta pemberian bonus yang tidak sesuai dengan tugas dan tanggung yang diberikan terhadap karyawan sehingga kinerja karyawan kurang maksimal dalam bekerja. Dengan komitmen organisasi pada PT. Pembangunan Jaya Ancol Tbk. tidak dapat memediasi atau intervensi pengaruh Penghasilan terhadap kinerja karyawan.

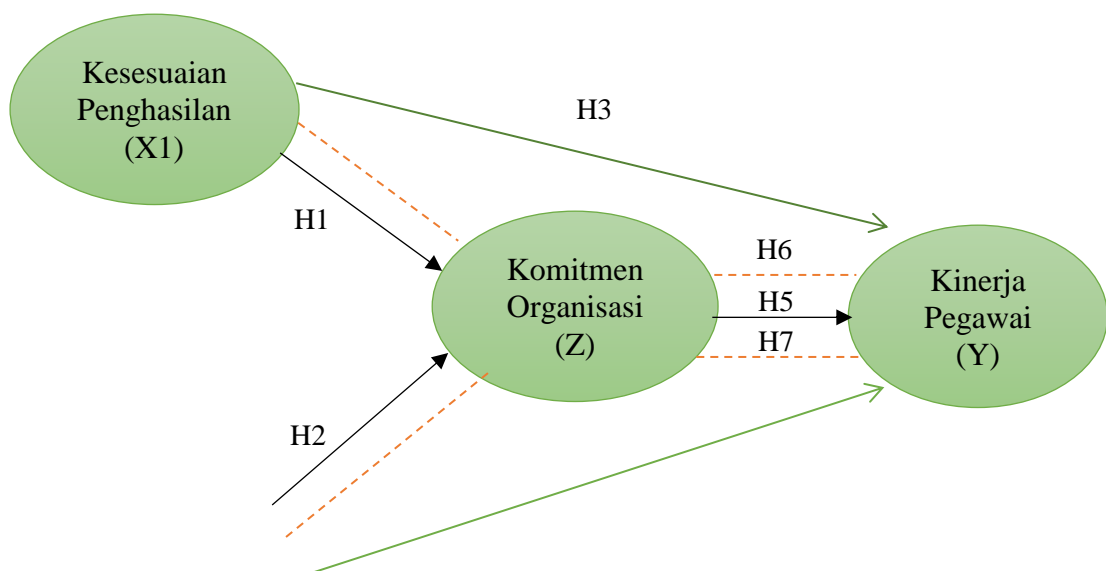
7. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Kinerja pegawai adalah upaya dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing individu, baik secara kualitatif maupun kuantitatif (Silaen, *et al.*, 2021:3). Kemudian menurut Busro (2018:325) menyatakan bahwa semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan

kerja karyawan yang pada akhirnya mampu meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasional pegawai ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan dan menjadi bagian penting dari anggota organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Komitmen organisasional pegawai yang kuat akan mempengaruhi kinerja yang ditampilkan oleh pegawai (Priansa, 2021:232).

Penelitian Idrus, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semangat kerja yang tinggi dari karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi, dan akan cenderung menunjukkan kualitas dan kuantitas yang baik dalam pekerjaannya. Dibutuhkannya semangat yang tinggi dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi dan hal tersebut akan mendorong tercapainya kinerja yang tinggi sehingga visi dan misi organisasi dapat dilaksanakan sampai pada tujuan dan sasarannya.

Berdasarkan tinjauan kepustakaan dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan oleh peneliti, kerangka pemikiran melalui paradigma penelitian yang dapat digambarkan sebagai berikut :





H4

Gambar 2.1. Kerangka Pikir

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian yang harus dibuktikan kebenarannya. Kebenaran hipotesis harus dibuktikan dengan pelaksanaan penelitian untuk mendapatkan data yang benar dan tepat sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Menurut Sugiyono (2019) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan“. Berdasarkan permasalahan yang ada di dalam kerangka pemikiran yang telah peneliti paparkan, maka peneliti mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yakni :

- H₁ : Kesesuaian Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
- H₂ : Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
- H₃ : Kesesuaian Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
- H₄ : Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar
- H₅ : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

H₆ : Kesesuaian Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

H₇ : Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2019:1) yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji pengaruh kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja dalam kaitannya dengan kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang berlokasi di Jalan Teduh Bersinar No.9, Gunung Sari, Kecamatan Rappocini, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2023.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2019:130) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas, obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu

yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah Pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar berjumlah sebanyak 59 orang pegawai,.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya. Untuk menentukan jumlah sampel maka digunakan teknik sampling jenuh, dimana menurut Sugiyono (2019:131), apabila populasi sedikit atau kurang dari 100 orang maka jumlah populasi dapat dijadikan sebagai keseluruhan jumlah sampel dalam penelitian ini, mengacu dari definisi tersebut maka jumlah sampel ditentukan sebanyak 59 orang.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2019:166) menyatakan bahwa “Instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati”. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2019:182) menyatakan bahwa “Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu

fenomena sosial”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis instrumen angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut :

SS : Sangat setuju Diberi skor 5

S : Setuju Diberi skor 4

CS : Cukup setuju Diberi skor 3

TS : Tidak setuju Diberi skor 2

STS : Sangat tidak setuju Diberi skor 1

E. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat dan variabel antara, yaitu :

- a) Variabel bebas yaitu kesesuaian Penghasilan (X_1) dan semangat kerja (X_2),
- b) Variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y),
- c) Variabel antara yaitu komitmen organisasi (Z).

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka. Dalam penelitian ini data kuantitatif yang diperlukan adalah : Jumlah pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar dan hasil angket yang telah disebarakan pada beberapa orang pegawai.

Sedangkan sumber data adalah subyek dari mana data dapat diperoleh (Arikunto, 2017:129), dimana peneliti menggunakan dua sumber data yaitu :

1. Sumber data primer, yaitu data yang dikumpulkan oleh peneliti (atau petugas) dari sumber pertama. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang disebut responden.
2. Sumber data sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang dari sumber pertama dapat juga dikatakan data yang tersusun dalam bentuk dokumen-dokumen. Dalam penelitian ini, yang menjadi sumber data sekunder adalah artikel, jurnal dan literatur yang terkait.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, diharapkan dapat memperoleh data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan. Adapun teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap obyek penelitian yang dapat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung.

b. Dokumentasi

Metode dokumentasi ini ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian. Teknik dokumentasi yang digunakan untuk memperoleh sejumlah data melalui pencatatan dari sejumlah dokumen atau bukti tertulis.

c. Angket atau Kuesioner

Angket merupakan cara untuk mengumpulkan data dengan menyusun semua daftar pernyataan kemudian diberikan kepada pegawai dengan harapan

memberikan respons atas daftar pernyataan tersebut. Angket penelitian ini dibagikan dalam bentuk penyebaran kuesioner untuk diisi oleh responden.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data merupakan suatu langkah yang paling menentukan dari suatu penelitian, karena analisa data berfungsi untuk menyimpulkan hasil penelitian. Analisis data dapat dilakukan melalui uraian dibawah ini :

1. Analisis deskriptif

Analisis deskriptif yaitu suatu analisis untuk menguraikan pengaruh kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang diperoleh dari hasil persepsi responden melalui kuesioner yang telah disebarakan.

2. Uji kualitas data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah instrumen atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut Ghozali, (2018:51). Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Di dalam menentukan layak dan tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05 yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut

dinyatakan valid. Sebaliknya, jika r hitung lebih kecil dari r tabel, maka butir atau pertanyaan atau variabel tersebut dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018:45) uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi hasil pengukuran dari kuesioner dalam penggunaan yang berulang. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten atau jawaban tidak boleh acak.

Dalam mencari reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan teknis *Cronbach Alpha* untuk menguji reliabilitas, alat ukur yaitu kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, Dengan kriteria kinerja pegawai dan komitmen organisasi sebagaimana dinyatakan oleh Ghazali (2018:46), yaitu jika koefisien *Cronbach Alpha* $> 0,70$ maka pertanyaan dinyatakan andal atau suatu konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Sebaliknya, jika koefisien *Cronbach Alpha* $< 0,70$ maka pertanyaan dinyatakan tidak andal. Perhitungan reliabilitas formulasi *Cronbach Alpha* ini dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS 25

3. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif, maka model tersebut harus memenuhi asumsi klasik yang digunakan. Tujuan dari uji asumsi klasik adalah untuk menilai parameter penduga yang digunakan sah dan tidak bias. Uji asumsi klasik yang

digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Ghozali (2018:145) menyatakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang dianggap baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Uji statistik yang digunakan untuk menilai normalitas dalam penelitian ini adalah uji kolmogrov Smilnov test dengan tingkat signifikansi 5%, indikator yang digunakan untuk pengambilan keputusan bahwa data tersebut terdistribusi normal atau tidak adalah sebagai berikut:

- Apabila nilai probabilitas lebih besar ($>$) dari 0,05 maka data terdistribusi secara normal.
- Apabila nilai probabilitas lebih kecil ($<$) dari 0,05 maka data tidak terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinearitas adalah hubungan linier antar variabel bebas, Ghozali (2018:71) menyatakan bahwa uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak ada korelasi diantara variabel. Bila ada korelasi yang tinggi diantara variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat menjadi terganggu. Ghozali (2018:73) menyatakan dengan tingkat signifikansi 90%,

adanya multikolinearitas antara variabel independen dapat dideteksi dengan menggunakan matriks korelasi dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika nilai matriks korelasi antar dua variabel independen lebih besar dari ($>$) 0,10 maka terdapat multikolinearitas.
2. Jika nilai matriks korelasi antar dua variabel independen lebih kecil ($<$) 0,10 maka tidak terdapat multikolinearitas.

c. Uji *heteroskedastisitas*

Ghozali (2018:85) menyatakan bahwa uji *heteroskedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain konstan maka disebut *homoskedastisitas* dan jika berbeda maka disebut *heteroskedastisitas*. Model regresi yang dianggap baik adalah residual satu pengamatan ke pengamatan lain yang konstan atau homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan tingkat signifikansi 5%, adanya heteroskedastisitas dapat diketahui dengan kriteria sebagai berikut :

- Jika nilai probabilitas variabel independen lebih besar ($>$) dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
- Jika nilai probabilitas variabel independen lebih kecil ($<$) dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

4. Analisis jalur (*Path analysis*)

Model path analisis (analisis jalur) merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk

menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya (Ghozali, 2018:48). Path analysis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Penerapan model yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$Z = bzx_1 + bzx_2 + e1$$

$$Y = byx_1 + byx_2 + byz + e2$$

Dengan Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

X₁ = Kesesuaian Penghasilan

X₂ = Semangat kerja

Z = Komitmen organisasi

bx₁, x₂, = Koefisien jalur

e = error

5. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan dan untuk mengetahui besarnya pengaruh nyata (signifikan) serta arah hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara parsial maupun simultan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji parsial (uji t).

1. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas kesesuaian Penghasilan (X₁), Semangat kerja (X₂) berpengaruh secara individual terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y), kemudian variabel antara

Komitmen organisasi (Z). Ghozali (2018:56) menyatakan bahwa uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan asumsi bahwa variabel independen yang lain konstan. Pengujian ini didasarkan pada tingkat signifikansi 0,05. Penerimaan atau penolakan hipotesis didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

- Jika nilai signifikansi lebih kecil ($<$) dari 0,05 maka secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.
- Jika nilai signifikansi lebih besar ($>$) dari 0,05 maka secara parsial variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

2. Uji f (Uji Simultan)

Uji F, berguna untuk melakukan uji hipotesis koefisien (slope) regresi secara bersamaan dan memastikan bahwa model yang dipilih layak atau tidak untuk menginterpretasikan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Keputusannya adalah :

1. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai prob F-statistik $< 0,05$, maka artinya variabel bebas secara bersama-sama mempengaruhi variabel terkait.
2. Nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai prob F-statistik $> 0,05$, maka artinya variabel bebas secara bersama-sama tidak mempengaruhi variabel terkait.

6. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R_2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R_2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai

yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

7. Uji Sobel Test (kriteria dari mediasi)

Uji sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi yaitu komitmen organisasi. Suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan uji Sobel. Menurut Ghozali (2018) uji sobel dilakukan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel X ke Y melalui M.

I. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel yang peneliti maksudkan untuk mengetahui lebih jelas konsep dasar penulisan yang tidak menutup kemungkinan dapat menimbulkan penafsiran yang berbeda, mengetahui dan memahami landasan pokok serta pengembangan dan penginterpretasian pembahasan selanjutnya. Maka peneliti perlu memaparkan operasional yang dimaksud dari beberapa istilah tersebut yang dapat dilihat melalui uraian dibawah ini :

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Kesesuaian Penghasilan (X1)	Kesesuaian Penghasilan adalah adanya persepsi pegawai tentang Penghasilan yang diterima sesuai dengan kontribusi pegawai terhadap organisasi.	a. Gaji b. Tunjangan c. Fasilitas d. Insentif Sumber : Nurmansyah (2021:188)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Semangat kerja (X2)	Semangat kerja merupakan sejauh mana pegawai bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya didalam organisasi tempat dimana mereka bekerja.	a. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat b. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju c. Harga diri perlu mendapatkan perhatian d. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan Sumber : Setiana (2019: 170-171)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju
Komitmen organisasi (Z)	Komitmen organisasi diartikan sebagai sikap atau perilaku yang ditampilkan seseorang terhadap organisasi dengan membuktikan loyalitas untuk mencapai visi, misi, nilai, dan tujuan organisasi	a. <i>Affective commitment</i> b. <i>Continuance commitment</i> c. <i>Normative commitment</i> Sumber : Busro (2018:86)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.	a. Kuantitas Pekerjaan (<i>Quantity of Work</i>) b. Kualitas pekerjaan (<i>Quality of Work</i>) c. Kemandirian (<i>Dependability</i>) d. Inisiatif (<i>Initiative</i>) e. Adaptabilitas (<i>Adaptability</i>) f. Kerja sama (<i>Cooperation</i>) Sumber : Priansa (2021:271)	Skala Likert dengan bobot score 5 = sangat setuju, 4 = setuju, 3 = netral, 2 = tidak setuju, 1 = sangat tidak setuju

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

Kecamatan Rappocini merupakan salah satu dari 15 kecamatan di kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan. Kecamatan ini merupakan hasil pemekaran dari kecamatan Tamalate yang dibentuk tgl. 7 Januari 1998 berdasarkan persetujuan Menteri Dalam Negeri nomor 138/1242/PUOD tanggal 3 Mei 1996 dan surat Keputusan gubernur Provinsi Sulawesi Selatan nomor 539/vi/1996 tahun 1996 tanggal 27 Juni 1996. Kecamatan Rappocini terletak disebelah utara Kota Makassar dengan luas +9,23 KM² yang berbatas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah Utara dengan Kecamatan Panakukang dan Kecamatan Manggala
- Sebelah Timur dengan Kecamatan Manggala dan Kabupaten Gowa
- Sebelah Selatan dengan Kecamatan Tamalate dan Kabupaten Gowa
- Sebelah barat dengan Kecamatan Makassar, Kecamatan Mamajang dan Kecamatan Tamalate.

Demografi dan admistrasi sama seperti penduduk kota Makassar pada umumnya penduduk kecamatan rappocini mempunyai latar belakang yang majemuk dilihat dari sudut pandang agama dan keyakinan serta latar belakang sosial budaya. Adapun wilayah administratif kecamatan Rappocini terdiri atas 11

Kelurahan dengan 107 ORW dan 574 ORT dengan jumlah penduduk sebanyak 195,838 jiwa terbagi atas laki-laki 97,548 jiwa dan perempuan sebanyak 98,290 jiwa. Jumlah sarana dan Prasarana (fasilitas) kesehatan tahun 2018 di kecamatan rappocini tercatat dua rumah sakit umum Tiga Puskesmas empat puskesmas, empat rumah bersalin dan 97 posyandu.

Menurut hasil Sensus penduduk 2018 tercatat bahwa mayoritas penduduk kecamatan rappocini adalah beragama islam. Kecamatan Rappocini memiliki 11 Kelurahan diantaranya :

1. Kel Gunung sari
2. Kel. Ballaparang
3. Kel. Buakana
4. Kel. Rappocini
5. Kel. Banta-bantaeng
6. Kel. Kassi-kassi
7. Kel. Minaa Uapa
8. Kel. Karunrung
9. Kel. Tidung
10. Kel. Mappala
11. Kel. Bonto makkio

2. Visi Misi Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

a. Visi

Dalam Uapaya mewujudkan harapan dan aspirasi stakeholders serta melaksanakan tugas pokok dan fungsinya , maka perlu dituangkan dalam suatu visi kecamatan rappocini. Rumusan visi juga diharapkan dapat mencerminkan

kebutuhan dan fundamental dan sekaligus merefleksikan dinamika pembangunan dari berbagai aspek.

Adapun visi kecamatan dijabarkan sebagai berikut;

Untuk merealisasikan visi dimaksud tersebut diatas maka setiap pegawai kecamatan rappocini dan stakeholder haruslah memiliki pemahaman bersamaan terhadap visi tersebut diatas yakni sebagai berikut :

1. Pelayanan Prima adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan public dalam hal ini kecamatan rappocini. Memiliki standar pelayanan ISO 1900:2008 sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam pelaksanaan peraturan perundang-undangan.
2. Sejahtera adalah menggambarkan derajat kehidupan masyarakat yang meningkat dengan terpenuhinya kebutuhan dasar Pendidikan , kesehatan serta lingkungan fisik sosial dan religious sebgai bentuk perwujudan masyarakat yang sejahtera.
3. Nyaman untuk semua adalah terwujudnya proses pembangunan yang semakin mengurangi kesenjangan dan melahirkan kemandirian secara stabil. Dalam struktur dan pola ruang kota yang menjamin kenyamanan bagi perkembangan masyarakat. Sehingga dapat dinikmati dan dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa diskriminasi.

b. Misi

Misi adalah sesuatu yang dilaksanakan /diemban oleh instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi yang telah di tetapkan . dengan apernyataan misi

diharapkan seluruh pegawai dan pihak yang berkepentingan dapat mengenal instansi pemerintah dan mengetahui peran dan programnya serta hasil yang diperoleh di masa mendatang.

Untuk visi kecamatan Rappocini yang telah ditetapkan dalam lima tahun kedepan yakni tahun 2014-2019 yang bertumpu pada potensi dan sumber daya yang dimiliki serta ditunjang dengan semangat kebersamaan, tanggung jawab yang optimal dan proporsional, maka misi kecamatan rappocini adalah :

MISI I

Meningkatkan pelayanan public dan kinerja pelayanan

1. Program pelayanan administrasi perkantoran
2. Program sarana dan prasarana aparatur
3. Program peningkatan disiplin aparatur
4. Program peningkatan kapasitas sumber daya aparatur
5. Program peningkatan pengembangan system pelaporan capaian kinerja dan keuangan
6. Program peningkatan peran kecamatan dan kelurahan

MISI II

Meningkatkan pertumbuhan ekonomi masyarakat :

1. Program fasilitas peningkatan perekonomian masyarakat kecamatan
2. Program pemberdayaa masyarakat barbasis wilayah kecamatan
3. Program peningkatan kesejahtraan sosial masyarakat kecamatan.

MISI III

Meningkatkan kualitas lingkungan masyarakat :

1. Program peningkatan pengelolaan sampah lingkup kecamatan dan kelurahan
2. Program peningkatan infrastruktur tingkat kecamatan dan kelurahan.
3. Program peningkatan kualitas penanganan ketentraman dan ketertiban

3. Motto Dan Janji Pelayanan

A. MOTTO PELAYANAN

“ SOMBERE”

S = SANTUN

O = OBJEKTIF

M = MUDAH

B = BERSIH

E = EFISIAN

R = RAMAH

E = EFEKTIF

B. JANJI PELAYANAN

1. Memberikan pelayanan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku
2. Siap melayani masyarakat dengan santun, ramah, efektif dan tidak mempersulit
3. Memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sentuh hati.

4. Struktur Organisasi Kantotr Kecamatan Rappocini Kota Makassar

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain dari pada itu struktur organisasi juga

menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Struktur suatu organisasi menggambarkan bagaimana organisasi itu mengatur dirinya sendiri, bagaimana mengatur hubungan antara orang dan antara kelompok. Struktur suatu organisasi ada kaitannya dengan visi dan misi, sebab struktur organisasi itu adalah cara organisasi itu mengatur dirinya untuk bisa mencapai visi dan misi yang ingin dicapainya.

Dalam menunjang terlaksananya kegiatan dan aktivitas organisasi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi yang telah dicanangkan, setiap organisasi perlu melengkapi tugas-tugas atau pembagian kerja yang jelas yang digambarkan dalam suatu struktur atau bagan organisasi. Dengan adanya pembagian kerja, setiap pegawai dapat dengan mudah mengetahui fungsi dan tanggung jawab yang telah dilimpahkan kepadanya, demikian pula batasan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sehingga tidak mudah menimbulkan konflik baik antara pribadi maupun kelompok unit.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan struktur organisasi atau bagan organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang dapat digambarkan melalui gambar berikut ini :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintahan Kecamatan Rappocini Kota Makassar

B. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Untuk memudahkan penelitian ini, maka peneliti menyebarkan kuesioner kepada sejumlah responden, dimana dalam menunjang pelaksanaan penelitian, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kesesuaian kompetensi dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Deskripsi karakteristik responden bertujuan untuk memberikan informasi mengenai identitas sampel dalam penelitian ini, yang terdiri dari pegawai Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar. Total jumlah pegawai yang menjadi responden adalah 59 orang, dimana dilihat dari umur maka didominasi dengan umur pegawai antara 46-50 tahun. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar rata-rata didominasi oleh umur 46-50 tahun sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai rata-rata sudah memiliki pengalaman dalam bidang pekerjaannya. Kemudian dilihat dari pengelompokan responden dilihat dari jenis kelamin bahwa responden yang terbanyak dalam penelitian ini adalah wanita lebih banyak dilibatkan sebagai tenaga administrasi dan layanan masyarakat sedangkan pegawai laki-laki lebih banyak dilibatkan sebagai tenaga teknis di lapangan.

Kemudian dilihat dari pendidikan terakhir, dilihat dari tingkat pendidikan terakhir responden yang terbanyak adalah pendidikan sarjana (S.1), sehingga hal ini dapat diindikasikan bahwa pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar lebih banyak berpendidikan sarjana. Selain itu dilihat

dari masa kerja dimana pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar rata-rata sudah bekerja antara 5.1-10 tahun.

Dari penyebaran kuesioner sebanyak 59 copy, semua responden telah mengembalikan kuesioner dan data tersebut dapat digunakan untuk pengolahan selanjutnya. Penyebaran kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui pandangan dan tanggapan responden terkait pengaruh kesesuaian kompetensi dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Karakteristik responden dibagi berdasarkan beberapa faktor, seperti umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status perkawinan. Hasil dari analisis karakteristik ini akan diuraikan secara rinci sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden berdasarkan Umur

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku responden dalam suatu organisasi biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggungjawab responden. Tabulasi umur responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden berdasarkan Umur

No	Umur Responden (Tahun)	Responden	
		Orang	%
1	Dibawah 25 tahun	9	15,3
2	26-35 tahun	13	22,0
3	36-45 tahun	14	23,7
4	46-50 tahun	16	27,1
5	Diatas 51 tahun	7	11,9
		59	100,0

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan tabel 4.1 yakni karakteristik responden berdasarkan umur, terlihat bahwa dari 59 responden yang dikumpulkan, menunjukkan bahwa umur responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berumur antara 46-50 tahun dengan jumlah responden sebanyak 16 orang (27,1%), disusul oleh responden yang berumur antara 36-45 tahun dengan jumlah responden sebanyak 14 orang (23,7%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar didominasi oleh umur antara 46-50 tahun.

b. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden dalam penelitian ini adalah yang berdasarkan jenis kelamin (gender). Pengelompokan responden dalam penelitian ini terbagi atas dua yakni pria dan wanita. Untuk lebih jelasnya akan disajikan tingkat proporsi pengelompokan responden yang dapat dilihat melalui tabel dibawah ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Umur

No	Jenis Kelamin	Responden	
		Orang	%
1	Pria	24	40,7
2	Wanita	35	59,3
		59	100,0

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan tabel 4.2 yakni karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin (gender) dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa dari 59 orang responden yang diamati maka tingkat proporsi responden menurut jenis kelamin didominasi oleh wanita dengan jumlah responden sebanyak 35 orang (59,3%),

sedangkan sisanya adalah pria dengan jumlah responden sebanyak 24 orang (40,7%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar adalah pegawai wanita.

c. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir adalah jenjang pendidikan yang ditamati oleh responden sesuai latar belakang pendidikan dan disiplin ilmu yang ditekuni dan diakui oleh pemerintah atas tamatan pendidikan yang dimilikinya. Dari data yang telah dikumpulkan diperoleh data jumlah pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Responden	
		Orang	%
1	Sekolah Menengah Atas	11	18,6
2	Akademi	7	11,9
3	S1	38	64,4
4	S2	3	5,1
		59	100,0

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan data karakteristik responden menurut pendidikan terakhir, nampak bahwa dari 59 orang responden yang diteliti maka didominasi oleh responden yang lulusan sarjana (S1) dengan jumlah responden sebanyak 38 orang (64,4%), kemudian diikuti oleh responden yang lulusan SMA yakni sebanyak 11 orang (18,6%). Dengan demikian maka dapat dikatakan bahwa sebagian besar

pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar adalah lulusan sarjana (S1).

d. Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja menggambarkan keadaan responden dilihat dari pengabdian seorang responden selama bekerja pada organisasi. Hal ini dapat disajikan melalui tabel yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Responden	
		Orang	%
1	Dibawah dari 3 tahun	8	13,6
2	3,1 – 5 tahun	15	25,4
3	5,1 – 10 tahun	21	35,6
4	Diatas 10 tahun	15	25,4
		59	100,0

Sumber: Data primer, 2023

Tabel 4.4 yakni karakteristik responden menurut lama bekerja, maka dari 59 responden yang diamati maka didominasi oleh responden yang memiliki lama bekerja antara 5,1 – 10 tahun dengan jumlah responden sebanyak 21 orang (35,6%), diikuti oleh responden dengan lama kerja antara 3,1 tahun dan diatas 10 tahun dengan jumlah responden masing-masing sebanyak 15 orang (25,4%). Sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar adalah memiliki lama kerja antara 5,1-10 tahun.

e. Karakteristik Responden berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada responden yang menjadi sampel penelitian, maka dapat disajikan deskripsi responden menurut status perkawinan yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Karakteristik Responden berdasarkan Status Pernikahan

No	Status Pernikahan	Responden	
		Orang	%
1.	Menikah	51	86,4
2.	Belum Menikah	5	8,5
3.	Janda/Duda	3	5,1
		59	100,0

Sumber: Data primer, 2023

Tabel 4.5 yakni karakteristik responden menurut status, dimana dari 59 orang responden yang diamati dalam penelitian maka didominasi oleh responden yang memiliki status menikah dengan jumlah responden sebanyak 51 orang (86,4%), sedangkan sisanya adalah belum menikah dengan jumlah responden sebanyak 5 orang (8,5%) dan berstatus janda/duda dengan jumlah responden sebanyak 3 orang (5,1%). Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar adalah berstatus sudah menikah.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian menyajikan tanggapan responden dari setiap indikator penelitian dari masing-masing variabel yang diteliti. Dalam deskripsi variabel penelitian ini dapat meliputi : kesesuaian Penghasilan, semangat kerja

dalam kaitannya dengan kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

Sebelum membahas tanggapan responden yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner, maka terlebih dahulu akan dilakukan kriteria analisis deskripsi yang bertujuan untuk mengetahui penafsiran responden dari kategori skor yang sudah ditentukan. Untuk lebih jelasnya akan disajikan kriteria analisis deskripsi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6

Kriteria yang digunakan dalam Analisis Deskripsi

Kategori Skor	Kriteria
1,00 – 1,79	Sangat Tidak baik/Sangat rendah
1,80 – 2,59	Tidak baik/Rendah
2,60 – 3,39	Cukup/Sedang
3,40 – 4,19	Baik/tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Sumber : Muhidin dan Abdurrahman (2019:146)

Berdasarkan hasil penentuan panjang kelas interval yang telah diuraikan, maka selanjutnya dapat disajikan deskripsi atau tanggapan responden mengenai variabel yang digunakan dalam penelitian ini yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a. Tanggapan responden mengenai Penghasilan

Menurut Irmayani (2021:70) kesesuaian Penghasilan adalah suatu jaringan berbagai sub proses yang kompleks, yang bermaksud untuk memberikan balas jasa kepada pegawai bagi pelaksanaan pekerjaan dan memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan, komponen-komponen dari proses

ini dapat berupa pembayaran upah dan gaji, pemberian Penghasilan pelengkap, pemberian asuransi, cuti sakit dan sebagainya.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan frekuensi tanggapan responden mengenai kesesuaian Penghasilan yang dimiliki pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Kesesuaian Penghasilan

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
1. Gaji							
a. Saya puas karena gaji yang diterima telah memenuhi kebutuhan hidup saya	10 (16,9)	18 (30,5)	20 (33,9)	10 (16,9)	1 (1,7)	2,56	Rendah
b. Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab selama bekerja di tempat kerja saya	6 (10,2)	20 (33,9)	14 (23,7)	16 (27,1)	3 (5,1)	2,83	Sedang
c. Kesesuaian gaji yang saya terima dapat membuat saya termotivasi untuk menangani pekerjaan yang diberikan oleh atasan	5 (8,5)	20 (33,9)	23 (39,0)	8 (13,6)	3 (5,1)	2,73	Sedang
						2,71	Sedang
2. Tunjangan							
a. Saya menerima tunjangan disamping gaji pokok ditempat saya bekerja	1 (1,7)	7 (11,9)	29 (49,2)	18 (30,5)	4 (6,8)	3,29	Sedang
b. Saya memperoleh tunjangan yang saya butuhkan seperti THR, Tunjangan kesehatan	1 (1,7)	7 (11,9)	35 (59,3)	15 (25,4)	1 (1,7)	3,13	Sedang
c. Tunjangan yang saya terima sesuai tugas dan tanggung saya di tempat saya bekerja	3 (5,1)	14 (23,7)	19 (32,2)	20 (33,9)	3 (5,1)	3,10	Sedang
						3,17	Sedang

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
3. Fasilitas							
a. Setiap pegawai mendapatkan fasilitas jaminan kesehatan	-	5 (8,5)	38 (64,4)	13 (22,0)	3 (5,1)	3,24	Sedang
b. Fasilitas kantor seperti seragam kerja, peralatan kerja lengkap dan memadai	-	5 (8,5)	34 (57,6)	17 (28,8)	3 (5,1)	3,30	Sedang
c. Fasilitas kerja di kantor membantu pekerjaan yang saya tangani	-	4 (6,8)	37 (62,7)	18 (30,5)	-	3,24	Sedang
						3,26	Sedang
4. Insentif							
a. Saya mendapatkan insentif diluar gaji	6 (10,2)	14 (23,7)	21 (35,6)	16 (27,1)	2 (3,4)	2,90	Sedang
b. Saya menerima insentif sesuai dengan prestasi kerja saya dalam bekerja	6 (10,2)	16 (27,1)	21 (35,6)	15 (25,4)	1 (1,7)	2,81	Sedang
c. Saya merasa terdorong untuk lebih bersemangat dalam bekerja dengan adanya insentif	2 (3,4)	14 (23,7)	20 (33,9)	20 (33,9)	3 (5,1)	3,14	Sedang
						2,95	Rendah
Total rata-rata variabel kesesuaian Penghasilan						3,02	Sedang

Sumber: Hasil olahan data kuesioner, 2023

Berdasarkan tabel frekuensi tanggapan responden mengenai variabel kesesuaian Penghasilan maka diperoleh total rata-rata indeks variabel kesesuaian Penghasilan sebesar 3,02, dan apabila dilihat dari kriteria analisis skor maka berada pada rentang skor antara 2,60-3,39 dan dipersepsikan Cukup/Sedang. Hal ini dapat dilihat dari jawaban terbanyak responden adalah cukup setuju. Dimana dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pada indikator fasilitas dengan skor 3,26, untuk pernyataan bahwa fasilitas kantor seperti seragam kerja, peralatan kerja lengkap dan memadai dengan skor 3,30, sedangkan skor yang memberikan pengaruh terkecil adalah pada indikator gaji (2,71), dengan pernyataan bahwa saya puas karena gaji yang diterima telah

memenuhi kebutuhan hidup saya dengan skor 2,56. Ini menunjukkan bahwa rata-rata Penghasilan yang diberikan organisasi ke pegawai sudah cukup.

b. Tanggapan responden mengenai semangat kerja

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih semangat sehingga pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja biasanya dipengaruhi oleh keadaan lingkungan pekerjaan itu sendiri menunjang atau mempertinggi keberuntungan seorang, maka semangat kerja akan meningkat. Sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang memuaskan dan sering terjadi konflik yang tidak sehat, maka mengakibatkan semangat pegawai akan menurun (Nurmansyah, 2021:152).

Untuk lebih jelasnya akan disajikan frekuensi tanggapan responden mengenai semangat kerja yang dimiliki pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.8

Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Semangat Kerja

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket
	STS	TS	CS	S	SS		
1. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat							
a. Saya memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan posisi ditempat kerja	6 (10,2)	20 (33,9)	18 (30,5)	13 (22,0)	2 (3,4)	2,75	Sedang
b. Saya memiliki pengalaman kerja menurut penempatan kerja ditempat saya dalam bekerja	2 (3,4)	14 (23,7)	24 (40,7)	17 (28,8)	2 (3,4)	3,05	Sedang
c. Saya memiliki kemampuan untuk menghasilkan hasil kerja menurut yang	2 (3,4)	19 (32,2)	23 (39,0)	13 (22,0)	2 (3,4)	2,90	Sedang

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket
	STS	TS	CS	S	SS		
ditargetkan karena saya ditempatkan pada bidang kompetensi ditempat kerja						2,90	Sedang
2. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju							
a. Atasan selalu memberikan kesempatan yang adil untuk maju dalam mengembangkan karirnya	-	11 (18,6)	31 (52,5)	13 (22,0)	4 (6,8)	3,17	Sedang
b. Atasan saya mendukung inisiatif dan upaya pegawai untuk mengembangkan karirnya	-	17 (28,8)	25 (42,4)	17 (28,8)	-	3,00	Sedang
c. Promosi jabatan di tempat saya bekerja didasarkan pada prestasi dan potensi kerja saya sebagai pegawai	-	7 (11,9)	32 (54,2)	17 (28,8)	3 (5,1)	3,27	Sedang
						3,15	Sedang
3. Harga diri memperoleh perhatian							
a. Saya merasa lebih baik tentang diri saya, ketika mendapatkan perhatian dari orang lain	-	23 (39,0)	20 (33,9)	13 (22,0)	3 (5,1)	2,93	Sedang
b. Saya merasa bahwa mendapatkan perhatian dari orang lain adalah hal yang penting dari harga diri saya	2 (3,4)	17 (28,8)	24 (40,7)	13 (22,0)	3 (5,1)	2,97	Sedang
c. Saya mengubah perilaku atau penampilan saya agar mendapatkan lebih banyak perhatian dari orang lain	1 (1,7)	18 (30,5)	22 (37,3)	14 (23,7)	4 (6,8)	3,03	Sedang
						2,98	Sedang
4. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan							
a. Saya merasa percaya diri dengan kemampuan saya dalam menghadapi masa depan	-	11 (18,6)	29 (49,2)	15 (25,4)	4 (6,8)	3,20	Sedang
b. Saya merasa senang dan yakin bahwa saya memiliki keahlian dan pengetahuan yang	3 (5,1)	19 (32,2)	18 (30,5)	11 (18,6)	8 (13,6)	3,05	Sedang

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket
	STS	TS	CS	S	SS		
cukup untuk menghadapi masa depan							
c. Saya selalu aktif mencari informasi dan kesempatan baru untuk meningkatkan kesiapan saya untuk menghadapi masa depan	-	14 (23,7)	27 (45,8)	14 (23,7)	4 (6,8)	3,14	Sedang
						3,13	Sedang
5. Mengusahakan pegawai mempunyai loyalitas							
a. Saya merasa dihargai atas kontribusi dan kerja keras saya	-	14 (23,7)	22 (37,3)	18 (30,5)	5 (8,5)	3,24	Sedang
b. Saya merasa prestasi kerja yang saya capai mendapat pengakuan dari atasan saya	3 (5,1)	10 (16,9)	27 (45,8)	15 (25,4)	4 (6,8)	3,12	Sedang
c. Saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan karir saya sebagai pegawai	1 (1,7)	18 (30,5)	24 (40,7)	13 (22,0)	3 (5,1)	2,98	Sedang
						3,11	Sedang
						3,06	Sedang

Sumber: Hasil olahan data kuesioner, 2023

Berdasarkan tabel frekuensi tanggapan responden mengenai variabel semangat kerja maka diperoleh total rata-rata indeks variabel semangat kerja sebesar 3,06, dan apabila dilihat dari kriteria analisis skor maka berada pada rentang skor antara 2,60-3,39 dan dipersepsikan Cukup/Sedang. Hal ini dapat dilihat dari jawaban terbanyak responden adalah cukup setuju. Dimana dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah indikator memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju (3,15), untuk pernyataan bahwa promosi jabatan di tempat saya bekerja didasarkan pada prestasi dan potensi kerja saya sebagai pegawai dengan skor 3,27, sedangkan skor yang memberikan pengaruh terkecil adalah pada indikator menempatkan pegawai pada

posisi yang tepat (2,90), dengan pernyataan bahwa saya memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan posisi ditempat kerja dengan skor 2,75. Hal ini berarti bahwa semangat kerja yang dimiliki pegawai Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar sudah cukup meningkatkan kinerja kerja pegawai.

c. Tanggapan responden mengenai komitmen organisasi

Menurut Yusuf dan Syarif (2017:23) Komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relatif dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. Disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan frekuensi tanggapan responden mengenai komitmen organisasi yang dimiliki pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.9

Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Komitmen Organisasi

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
1. Komitmen Afektif							
a. Saya merasa nyaman bekerja dalam organisasi ini	4 (6,8)	13 (22,0)	24 (40,7)	13 (22,0)	5 (8,5)	3,03	Sedang
b. Saya merasa bangga menjadi bagian dalam organisasi ini	1 (1,7)	11 (18,6)	26 (44,1)	11 (18,6)	10 (16,9)	3,30	Sedang
c. Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga	-	4 (6,8)	34 (57,6)	16 (27,1)	5 (8,5)	3,37	Sedang
						3,23	Sedang
2. Komitmen Kontinuans							

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-Rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
a. Saya berkeinginan tinggal karena kebutuhan gaji	-	2 (3,4)	35 (59,3)	14 (23,7)	8 (13,6)	3,47	Tinggi
b. Saya sulit memperoleh pekerjaan jika saya keluar	4 (6,8)	22 (37,3)	15 (25,4)	14 (23,7)	4 (6,8)	3,86	Tinggi
c. Saya merasa berat jika meninggalkan organisasi ini	-	12 (20,3)	25 (42,4)	17 (28,8)	5 (8,5)	2,54	Rendah
						3,29	Sedang
3. Komitmen Normatif							
a. Saya menyadari bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan	1 (1,7)	18 (30,5)	21 (35,6)	15 (25,4)	4 (6,8)	3,05	Sedang
b. Saya berkeinginan untuk menghabiskan karir saya di organisasi ini	1 (1,7)	16 (27,1)	20 (33,9)	19 (32,2)	3 (5,1)	3,12	Sedang
c. Saya banyak memberikan kontribusi untuk kemajuan organisasi ini	1 (1,7)	16 (27,1)	20 (33,9)	17 (28,8)	5 (8,5)	3,15	Sedang
						3,11	Sedang
Total rata-rata variabel komitmen organisasi						3,21	Sedang

Sumber: Hasil olahan data kuesioner, 2023

Berdasarkan tabel frekuensi tanggapan responden mengenai variabel komitmen organisasi maka diperoleh total rata-rata indeks variabel komitmen organisasi sebesar 3,21, dan apabila dilihat dari kriteria analisis skor maka berada pada rentang skor antara 2,60-3,39 dan dipersepsikan Cukup/Sedang. Hal ini dapat dilihat dari jawaban terbanyak responden adalah cukup setuju. Dimana dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pada indikator komitmen kontinuans (3,29), untuk pernyataan bahwa saya sulit memperoleh pekerjaan jika saya keluar dengan skor 3,86, sedangkan skor yang memberikan pengaruh terkecil adalah pada indikator komitmen normative (3,11). Hal ini berarti bahwa komitmen organisasi yang dimiliki pegawai Kantor

Kecamatan Rappocini Kota Makassar sudah cukup meningkatkan kinerja pegawai.

d. Tanggapan responden mengenai kinerja karyawan

Sinambela (2017:481) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing bagian, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan frekuensi tanggapan responden mengenai komitmen organisasi yang dimiliki pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Frekuensi Tanggapan Responden mengenai Kinerja Pegawai

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
1. Kuantitas Pekerjaan							
a. Saya berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan oleh atasan saya	-	3 (5,1)	20 (33,9)	20 (33,9)	16 (27,1)	2,83	Sedang
b. Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang ditetapkan oleh atasan saya	3 (5,1)	12 (20,3)	22 (37,3)	8 (13,6)	14 (23,7)	3,30	Sedang
c. Saya dapat memenuhi beban kerja yang ditetapkan oleh atasan	2 (3,4)	12 (20,3)	28 (47,5)	15 (25,4)	2 (3,4)	3,05	Sedang
						3,06	Sedang
2. Kualitas Pekerjaan							
a. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti	-	21 (35,6)	17 (28,8)	17 (28,8)	4 (6,8)	3,07	Sedang
b. Saya dapat meminimalisasi tingkat	2 (3,4)	13 (22,0)	21 (35,6)	17 (28,8)	6 (10,2)	3,20	Sedang

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
kesalahan saya dalam bekerja							
c. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan	-	12 (20,3)	21 (35,6)	17 (28,8)	9 (15,3)	3,39	Sedang
						3,22	Sedang
3. Kemandirian							
a. Saya mampu memiliki kemampuan untuk memilih dan masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai lain	-	12 (20,3)	23 (39,0)	16 (27,1)	8 (13,6)	3,34	Sedang
b. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dan selalu berinisiatif untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab tanpa menunggu perintah atasan	-	13 (22,0)	25 (42,4)	14 (23,7)	7 (11,9)	3,25	Sedang
c. Saya mampu membuat keputusan dalam penyelesaian permasalahan dalam organisasi ditempat saya dalam bekerja	-	12 (20,3)	24 (40,7)	16 (27,1)	7 (11,9)	3,30	Sedang
						3,30	Sedang
4. Inisiatif							
a. Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan	1 (1,7)	10 (16,9)	23 (39,0)	17 (28,8)	8 (13,6)	3,35	Sedang
b. Saya mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja untuk penyelesaian pekerjaan bila dibutuhkan	2 (3,4)	8 (13,6)	25 (42,4)	16 (27,1)	8 (13,6)	3,34	Sedang
c. Saya selalu berhati hati dalam penanganan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	- (1,7)	3 (5,1)	27 (45,8)	19 (32,2)	9 (15,3)	3,54	Tinggi
						3,41	Tinggi
5. Adaptabilitas							
a. Saya mampu melihat	1	6	30	16	6	3,34	Sedang

Pernyataan	Jawaban Responden					Rata-rata	Ket.
	STS	TS	CS	S	SS		
dan mengetahui perubahan perubahan yang terjadi dalam organisasi yang menjadi tempat saya bekerja	(1,7)	(10,2)	(50,8)	(27,1)	(10,2)		
b. Saya selalu mengikuti dan memahami perkembangan terhadap kebijakan baru dalam pekerjaan	1 (1,7)	3 (5,1)	30 (50,8)	18 (30,5)	7 (11,9)	3,46	Tinggi
c. Saya berpikir fleksibel dalam menghadapi tuntutan tugas dan situasi yang baru dalam organisasi	-	7 (11,9)	29 (49,2)	17 (28,8)	6 (10,2)	3,37	Sedang
						3,39	Sedang
6. Kerjasama							
a. Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dengan rekan kerja lainnya dalam penyelesaian pekerjaan	-	-	35 (59,3)	17 (28,8)	7 (11,9)	3,53	Tinggi
b. Saya menghargai hasil kerja dengan sesama rekan kerja	-	7 (11,9)	28 (47,5)	16 (27,1)	8 (13,6)	3,42	Tinggi
c. Saya selalu memberikan saran, kritik dan masukan yang membangun untuk tim kerja	-	4 (6,8)	25 (42,4)	24 (40,7)	6 (10,2)	3,54	Tinggi
						3,50	Tinggi
Total rata-rata variabel kinerja pegawai						3,31	Sedang

Sumber: Hasil olahan data kuesioner, 2023

Berdasarkan tabel frekuensi tanggapan responden mengenai variabel kinerja pegawai maka diperoleh total rata-rata indeks variabel kinerja pegawai sebesar 3,31, dan apabila dilihat dari kriteria analisis skor maka berada pada rentang skor antara 2,60-3,39 dan dipersepsikan Cukup/Sedang. Hal ini dapat dilihat dari jawaban terbanyak responden adalah cukup setuju. Dimana dapat dilihat bahwa indikator yang memberikan pengaruh terbesar adalah pada indikator

kerjasama (3,31), untuk pernyataan bahwa saya selalu memberikan saran, kritik dan masukan yang membangun untuk tim kerja dengan skor 3,54, sedangkan skor yang memberikan pengaruh terkecil adalah pada indikator kuantitas pekerjaan (3,06), dengan pernyataan bahwa saya dapat memenuhi beban kerja yang ditetapkan oleh atasan dengan skor 3,05. Hal ini berarti menunjukkan bahwa rata-rata pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar sudah memiliki kinerja yang cukup baik.

3. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrument yang digunakan dalam penelitian ini terbagi atas dua yakni uji validitas dan uji reliabilitas yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. 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 nilai standar dari 0,30 berarti indikator yang digunakan sudah valid. Untuk hasil lengkap dari uji validitas atas variabel kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	R standar	Keterangan
Kesesuaian Penghasilan (X1)	X1.1.1	0,822	0,30	Valid
	X1.1.2	0,778		
	X1.1.3	0,737		
	X1.2.1	0,824		
	X1.2.2	0,679		
	X1.2.3	0,764		
	X1.3.1	0,791		
	X1.3.2	0,806		
	X1.3.3	0,785		
	X1.4.1	0,737		
	X1.4.2	0,698		
	X1.4.3	0,617		
	Semangat Kerja (X2)	X2.1.1		
X2.1.2		0,764		
X2.1.3		0,802		
X2.2.1		0,848		
X2.2.2		0,834		
X2.2.3		0,776		
X2.3.1		0,865		
X2.3.2		0,846		
X2.3.3		0,881		
X2.4.1		0,872		
X2.4.2		0,849		
X2.4.3		0,869		
X2.5.1		0,789		
X2.5.2		0,777		
X2.5.3		0,856		
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1.1	0,749	0,30	Valid
	Z.1.2	0,854		
	Z.1.3	0,727		
	Z.2.1	0,824		
	Z.2.2	0,798		
	Z.2.3	0,804		
	Z.3.1	0,805		
	Z.3.2	0,803		
	Z.3.3	0,846		
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1	0,800	0,30	Valid
	Y1.2	0,846		
	Y1.3	0,818		
	Y2.1	0,810		

Variabel	Item Pernyataan	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	R standar	Keterangan
	Y2.2	0,675		
	Y2.3	0,689		
	Y3.1	0,805		
	Y3.2	0,857		
	Y3.3	0,855		
	Y4.1	0,821		
	Y4.2	0,787		
	Y4.3	0,814		
	Y5.1	0,781		
	Y5.2	0,774		
	Y5.3	0,718		
	Y6.1	0,762		
	Y6.2	0,584		
	Y6.3	0,711		

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2023

Berdasarkan tabel hasil uji validitas untuk variabel kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar memiliki nilai korelasi lebih besar jika dibandingkan dengan nilai r_{standar} (0,30). Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan oleh masing-masing variabel kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai dan dinyatakan valid, alasannya karena memiliki nilai *corrected item total correlation* di atas dari 0,30, karena nilai korelasi dari setiap indikator sudah di atas 0,30 maka dapatlah disimpulkan bahwa semua indikator sudah valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Suatu alat ukur baru dapat dipercaya dan diandalkan bila selalu didapatkan hasil yang konsisten dari gejala pengukuran

yang tidak berubah yang dilakukan pada waktu yang berbeda-beda. Untuk melakukan uji reliabilitas dapat dipergunakan teknik *alpha cronbach's*, dimana suatu instrument penelitian dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien kebutuhan sosial atau alpha sebesar 0,60 atau lebih.

Untuk lebih jelasnya akan disajikan hasil uji reliabilitas untuk variabel kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Cronbach's alpha</i> standar	Keterangan
1.	Kesesuaian Penghasilan	0,942		
2.	Semangat kerja	0,972		
3.	Komitmen organisasi	0,948	0,60	Reliabel
5.	Kinerja pegawai	0,966		

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2023

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, maka diperoleh nilai *cronbach's alpha* dari masing-masing variabel kesesuaian Penghasilan, semangat kerja, komitmen organisasi, dan kinerja pegawai yang memiliki nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari nilai standar 0,60, sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian adalah reliabel, sehingga dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

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 multikolinieritas, dan uji heteroskedastiitas.

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 4.13
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		59
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.000 0000
	Std. Deviation	.23339172
Most Extreme Differences	Absolute	.069
	Positive	.069
	Negative	-.069
Test Statistic		.069
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

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 ($0,200 > 0,05$). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan penelitian selanjutnya.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Alat statistik yang sering dipergunakan untuk menguji ada tidaknya multikolinieritas adalah jika nilai VIF tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang 0,1, maka model dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas, semakin tinggi VIF maka semakin rendah tolerance. Untuk lebih jelasnya dapat disajikan hasil uji multikolinieritas melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Colineritas Statistik		VIF Standar	Keputusan
	Tolerance	VIF		
Kesesuaian Penghasilan	0,249	4,018	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Semangat kerja	0,338	2,957	10	Tidak ada gejala multikolinieritas
Komitmen organisasi	0,198	5,040	10	Tidak ada gejala multikolinieritas

Sumber : Hasil olahan data SPSS 27.

Berdasarkan tabel 4.14 yakni hasil uji multikolinieritas, maka dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas mendekati angka 1 dan nilai VIF tidak lebih dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi untuk variabel kesesuaian Penghasilan, semangat kerja dan komitmen organisasi tidak terdapat multikolinieritas dan model regresi layak untuk dipakai.

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas akan mengakibatkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien. Diagnosis adanya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan memperhatikan residual dan variabel yang diprediksi. Uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji Glejser. Menurut Ghozali (2018:129) bahwa dengan probabilitas sesungguhnya diatas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan model regresi tidak menunjang adanya heteroskedastisitas.

Adapun hasil uji heterokedastisitas dengan model Glejser yang dapat disimpulkan melalui tabel 4.15 yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.15
Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Glejser

No	Variabel Penelitian	t hitung	Sig	Keputusan
1	Kesesuaian Penghasilan	-1,149	0,256	Tidak ada gejala heterokedastisitas
2	Semangat kerja	0,911	0,366	Tidak ada gejala heterokedastisitas
3	Komitmen organisasi	0,880	0,383	Tidak ada gejala heterokedastisitas

Sumber : Lampiran SPSS 27.

Tabel 4.14 yaitu hasil uji heteroskedastisitas yang menunjukkan bahwa dari 3 variabel penelitian yang diuji dengan menggunakan metode Glejser nampak tidak ada gejala heteroskedastisitas. Sehingga dalam penelitian data masih layak menggunakan alat analisis regresi. Sehingga dari hasil uji asumsi klasik maka dapat dikatakan bahwa data sudah tidak ada pelanggaran asumsi.

5. Analisis Uji Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan hasil analisis data penelitian yang telah dilakukan melalui hasil uji instrumen yang telah dilakukan maka akan disajikan uji jalur (*path analysis*). Tujuan analisis uji jalur yang telah dilakukan yakni untuk menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung kesesuaian Penghasilan, semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar.

Hasil pengamatan yang telah dilakukan melalui hasil penyebaran kuesioner kepada sejumlah pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar dimana diperoleh data sehingga melalui hasil uji instrumen penelitian yang telah dilakukan memberikan indikasi bahwa semua instrumen penelitian sudah valid dan reliabel dari hasil pengujian memberikan indikasi bahwa semua indikator yang digunakan sudah valid dalam mengukur variabel yang akan digunakan khususnya terkait dengan kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai dan selanjutnya dalam hasil uji reliabilitas maka semua instrumen penelitian yang digunakan sudah konsisten dalam mengkonfirmasi semua indikator yang akan digunakan dalam analisis data. Selain itu perlu ditambahkan bahwa salah satu tujuan dengan uji reliabilitas adalah untuk menentukan seberapa besar variabilitas yang terjadi sebagai akibat adanya kesalahan pengukuran dan seberapa variabilitas skor test sebenarnya.

Berdasarkan hasil uji data penelitian dan telah diolah melalui hasil SPSS versi 27 maka akan disajikan melalui tabel 4.16 yakni hasil uji regresi kesesuaian Penghasilan, semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yang dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 4.16
Analisis Regresi mengenai Kesesuaian Penghasilan, Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Uraian	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient (β)	t_{hit}	Sig
	B	Std. Error			
(Constant)	0,031	0,215			
Kesesuaian Penghasilan	0,662	0,101	0,587	6,533	0,001
Semangat Kerja	0,377	0,092	0,367	4,078	0,001
R		0,895	F_{hit}		113,123
R_{square}		0,802	Sig		0,001
(Constant)	0,279	0,144			
Kesesuaian Penghasilan	0,325	0,090	0,311	3,610	0,001
Semangat Kerja	0,226	0,070	0,237	3,205	0,002
Komitmen Organisasi	0,428	0,089	0,461	4,785	0,001
R		0,948	F_{hit}		162,478
R_{square}		0,899	Sig		0,001

Sumber : Data diolah, 2023

a. Analisis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

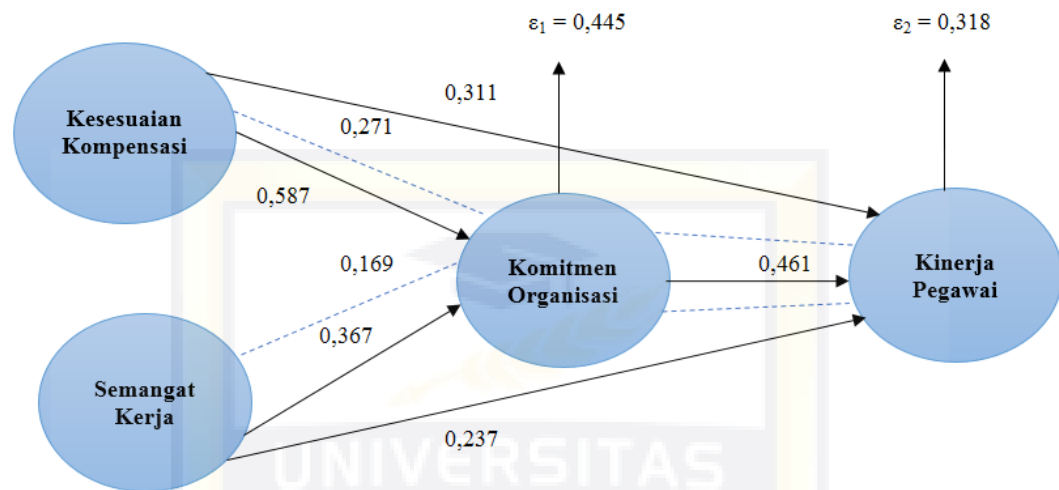
Berdasarkan tabel 4.16 yakni hasil koefisien jalur mengenai regresi kesesuaian Penghasilan, semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi maka akan disajikan persamaan uji jalur dalam penelitian ini:

$$Z = bZX_1 + bZX_2 + \varepsilon_1$$

Dari hasil persamaan dalam uji jalur pada penelitian ini maka persamaan uji jalur yang telah dikemukakan di atas maka akan disajikan persamaan uji jalur diolah dengan menggunakan SPSS versi 27 yaitu sebagai berikut :

$$Z = 0,587X_1 + 0,367X_2 + \varepsilon_1$$

Dari hasil persamaan tersebut di atas maka sebelum disajikan uraian atau interpretasi hasil penelitian yang dapat ditunjukkan pada gambar berikut ini :



Keterangan :

—————> = Pengaruh langsung

- - - - -> = Pengaruh tidak langsung

Gambar 4.2. Hasil Uji Jalur Penelitian

Berdasarkan gambar uji jalur penelitian yang telah sebagaimana diuraikan di atas, maka terlebih dahulu akan disajikan kelayakan model uji jalur yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja terhadap komitmen organisasi yang dilihat dari nilai $R = 0,895$, yang dapat diartikan korelasi Penghasilan dan semangat kerja memberikan hubungan yang kuat terhadap komitmen organisasi. Sedangkan dilihat dari nilai $R_{\text{square}} = 0,802$ dimana dapat diartikan bahwa semua variabel bebas (kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja) memiliki pengaruh sebesar 80,20% terhadap komitmen organisasi (variabel

dependen) sedangkan sisanya yakni sebesar 19,80% ($1 - 0,802 \times 100$) ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kemudian dari uji serempak yang diperoleh nilai $p\text{value} = 0,001 < 0,05$. Hal ini mengindikasikan bahwa kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja dapat memberikan pengaruh secara serempak atau simultan terhadap komitmen organisasi khususnya dalam lingkup Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Berikut ini akan disajikan interpretasi hasil penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) **Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi**

Berdasarkan hasil uji jalur (*path analysis*) pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan SPSS versi 27 yang diperoleh nilai *standardized coefficient* (β) = 0,587, hal ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan 1 poin kesesuaian Penghasilan yang diterima oleh pegawai Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar maka akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,587, sehingga temuan ini mengindikasikan bahwa semakin sesuai Penghasilan yang diterima oleh pegawai maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi. Kemudian selain itu dengan nilai $p\text{value} = 0,001 < 0,05$, hal ini dapat diartikan bahwa kesesuaian Penghasilan dapat memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan komitmen organisasi khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Alasannya karena ketika pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar merasa kesesuaian

Penghasilan seperti gaji, tunjangan dan fasilitas kerja yang sudah sesuai dengan kontribusi kepada kantor kecamatan maka akan cenderung untuk lebih termotivasi untuk bekerja dan memberikan hal terbaik. Dimana dengan Penghasilan yang memadai maka akan memberikan semangat kerja bagi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dan memperoleh hasil yang diharapkan oleh pimpinan organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa kesesuaian Penghasilan secara nyata dapat meningkatkan komitmen organisasi dalam penanganan pekerjaan khususnya dalam lingkup Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, dengan demikian dalam penelitian menerima hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya.

2) Pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan hasil pengujian jalur dengan analisis regresi yang diolah dengan menggunakan SPSS 27 diperoleh nilai *standardized regresi* (β) = 0,367. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan semangat kerja sebesar 1 point maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,367 poin. Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi semangat kerja pegawai dalam menangani pekerjaan yang menjadi tupoksinya maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi yang dimiliki pegawai dalam pelaksanaan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Kemudian dengan nilai $pvalue = 0,001 < 0,05$ yang dapat menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan semangat kerja terhadap komitmen organisasi. Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa

semangat kerja yang tinggi khususnya pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar maka akan memberikan komitmen organisasi. Sehingga pada penelitian ini dapat mengindikasikan bahwa semangat kerja memberikan dampak yang secara nyata untuk peningkatan komitmen organisasi. Alasannya karena semangat kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk terlibat secara aktif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dan ketika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi maka akan cenderung untuk lebih berkomitmen terhadap organisasi di tempat kerjanya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa semangat kerja yang tinggi akan secara dapat memberikan dampak dalam meningkatkan komitmen organisasi khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Makassar. Sehingga dalam penelitian ini menerima hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

Kemudian akan disajikan hasil jalur yang kedua (sub struktur 2) yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan, semangat kerja terhadap kinerja pegawai dimana diperoleh nilai $R = 0,948$. Hal ini dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang kuat antar kesesuaian Penghasilan, semangat kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, sedangkan dilihat dari nilai $R_{\text{square}} = 0,899$. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan kesesuaian Penghasilan, semangat kerja dan komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel kinerja pegawai (variabel dependen sedangkan sisanya sebesar 10,10% ($1 - 0,899 \times 100$) dapat ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Kemudian dengan nilai $pvalue = 0,001 < 0,05$ menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan, semangat kerja dan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang serempak atau simultan terhadap kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Sehingga dapat dilakukan analisis uji jalur dengan persamaan struktural yaitu :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon_2$$

Sehingga persamaan struktural yaitu :

$$Y = 0,279 + 0,311X_1 + 0,237X_2 + 0,461X_3 + \varepsilon_2$$

Berdasarkan hasil persamaan uji jalur yaitu pengaruh kesesuaian Penghasilan, semangat kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai maka akan disajikan hasil interpretasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai

Hasil uji jalur yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai *standarized koefisien* (β) = 0,311, hal ini mengindikasikan bahwa setiap kenaikan 1 poin kesesuaian Penghasilan yang diterima oleh pegawai yang bekerja pada Kantor Rappocini di Kota Makassar maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,311 poin. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kesesuaian Penghasilan maka akan memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Temuan dalam penelitian ini diperoleh $pvalue = 0,001 < 0,05$, hal ini mengindikasikan bahwa kesesuaian Penghasilan akan memberikan pengaruh yang nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kesesuaian Penghasilan bagi pegawai maka akan

memberikan pengaruh yang secara nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai. Alasannya karena Penghasilan yang sesuai dengan tingkat tanggung jawab, kualifikasi dan kinerja pegawai maka akan meningkatkan kerjanya, ketika pegawai merasa diberikan penghargaan untuk berkontribusi dalam melaksanakan pekerjaannya maka akan termotivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik, sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan. Sehingga temuan pada penelitian ini bahwa kesesuaian Penghasilan dengan memberikan gaji menurut tugas dan tanggung jawabnya dan ditunjang dengan pemberian tunjangan, fasilitas kerja dan pemberian insentif bagi pegawai yang berprestasi akan mempengaruhi kinerja pegawai khususnya dalam lingkup Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Sehingga dari hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dapat dikatakan menerima hipotesis penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

2) Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil uji jalur mengenai pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai yakni sebesar 0,237, hal ini diindikasikan bahwa setiap kenaikan 1 poin semangat kerja yang dimiliki pegawai maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai, dimana yang menjadi temuan dalam penelitian ini yakni semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Makassar maka kinerja pegawai akan meningkat.

Kemudian dalam nilai $pvalue = 0,002 < 0,05$, hal ini menunjang bahwa semangat kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi semangat kerja khususnya bagi pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini, Sulawesi Selatan maka secara nyata dapat meningkatkan kinerja pegawai. Alasannya karena semangat kerja yang tinggi dapat menjadi sumber motivasi bagi pegawai. Ketika pegawai memiliki semangat yang kuat maka setiap pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan akan merasa termotivasi untuk memberikan hal yang terbaik dalam pekerjaannya. Semangat kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk mencapai target dan sasaran kerja yang lebih baik. Sehingga secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui penempatan pegawai pada posisi yang tepat, pemberian kesempatan pada untuk maju dan harga diri memperoleh perhatian, sehingga dalam penelitian ini menerima hipotesis yang telah dikemukakan sebelumnya.

3) Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil uji jalur dalam penelitian ini dimana diperoleh nilai *standardized koefisien* (β) = 0,461. Hal ini dapat diartikan bahwa setiap kenaikan 1 poin komitmen organisasi maka akan dapat diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,461, hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen organisasi maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Hasil uji parsial yakni nilai $p\text{value} = 0,001 < 0,05$ hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa penerapan komitmen organisasi memberikan pengaruh yang secara nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Alasannya karena komitmen organisasi mengacu pada tingkat keinginan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi terhadap tempat kerja bagi pegawai untuk bekerja. Ketika pegawai merasa terikat dan memiliki komitmen terhadap organisasi, hal ini memiliki dampak positif dan signifikan terhadap organisasi, hal ini memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sehingga hal ini yang menjadi dampak terhadap kinerja pegawai, khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas temuan ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi berperan penting dalam memotivasi, mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai khususnya di Kantor Kecamatan Rappocini di Makassar. Melalui komitmen organisasi yang kuat pegawai akan merasa terikat, loyal dalam menangani pekerjaan.

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Setelah dilakukan hasil uji pengaruh langsung yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan, semangat kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai maka akan disajikan hasil analisis uji jalur yang bertujuan untuk melihat apakah komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan dan

semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar.

Dalam hubungannya dengan uraian tersebut di atas maka akan dapat disajikan hasil uji mediasi yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

Hasil uji mediasi yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh tidak langsungnya yakni sebesar 0,271, hal ini mengindikasikan bahwa besarnya kesesuaian Penghasilan akan meningkatkan kinerja pegawai jika melalui komitmen organisasi yakni sebesar 27,10 % atau $(0,587 \times 0,461 \times 100)$. Sehingga total pengaruinya sebesar 0,582 atau 58,20 % $(0,311 + 0,271)$.

Kemudian untuk dapat membuktikan apakah komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada kantor kecamatan Rappocini di Kota Makassar maka akan dapat dilakukan hasil uji sobel test secara online yang dapat ditunjukkan yakni sebagai berikut :

Tabel 4.17
Hasil Perhitungan Sobel Test Secara Online Pengaruh Kesesuaian Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.587	Sobel test: 3.86689647	0.06998041	0.00011023
b	0.461	Aroian test: 3.83538502	0.07055537	0.00012537
s _a	0.101	Goodman test: 3.89919759	0.06940069	0.00009651
s _b	0.089	Reset all	Calculate	

Sumber : Data diolah, 2023

Tabel 4.17 yakni hasil perhitungan *sobel test* secara *online* yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi maka dengan nilai $pvalue = 0,000 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin sesuai Penghasilan yang diterima oleh pegawai maka akan membuat pegawai yang semakin komitmen dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga berdampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Makassar karena komitmen organisasi yang kuat akan memberikan dorongan bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, jika pegawai merasa terikat dengan organisasi maka pegawai akan cenderung berusaha untuk meningkatkan kinerja kerjanya sehingga akan memberikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Sehingga hipotesis penelitian yang telah diterima dapat diterima. Sehingga dalam penelitian ini dapat diindikasikan bahwa komitmen organisasi sebagai mediator pengaruh kesesuaian

Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Makassar akan lebih tepat jika komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

2) Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi

Berdasarkan hasil analisis mengenai pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar yang menunjukkan besarnya pengaruh tidak langsungnya sebesar 0,169 ($0,367 \times 0,461$), sehingga semangat kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 16,90%. Dengan demikian maka besarnya total pengaruhnya sebesar 0,406 atau 40,60 % ($0,237 + 0,169$).

Hasil uji sobel test secara online yakni pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yang dapat ditunjukkan melalui tabel berikut :

Tabel 4.18
Hasil Uji Sobel Test Online Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.367	Sobel test: 3.16049763	0.05353176	0.001575
b	0.461	Aroian test: 3.12416321	0.05415434	0.00178312
s _a	0.092	Goodman test: 3.19812999	0.05290185	0.00138322
s _b	0.089	Reset all	Calculate	

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil uji *sobel test online* yakni pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yang diperoleh pvalue

= 0,001 < 0,05. Hal ini menunjukkan komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai khususnya pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Temuan ini mengindikasikan bahwa semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasi sehingga memberikan dampak terhadap kinerja pegawai.

Hasil temuan ini dapat diimplementasikan semangat kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja atau mencapai hasil kerja yang lebih baik. Dengan semangat kerja yang kuat, pegawai cenderung lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semangat kerja yang tinggi memiliki peran yang signifikan dalam mendorong kinerja pegawai di Kantor Rappocini Makassar. Ketika pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, mereka cenderung lebih termotivasi dan berdedikasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Semangat kerja yang tinggi menciptakan dorongan intrinsik yang kuat untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Pentingnya semangat kerja ini terletak pada pengaruh positifnya terhadap komitmen organisasi. Ketika pegawai merasakan semangat kerja yang tinggi, mereka akan merasa lebih terikat dan setia pada organisasi tempat mereka bekerja. Mereka merasa memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi dan menunjukkan loyalitas yang tinggi. Hal ini memengaruhi kinerja pegawai secara langsung.

Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi dan komitmen organisasi yang kuat akan berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan

organisasi. Mereka cenderung bekerja dengan kolaboratif, berbagi pengetahuan, dan berinisiatif untuk memberikan yang terbaik. Semangat kerja yang tinggi juga mendorong mereka untuk menciptakan inovasi dan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Dengan adanya semangat kerja yang tinggi dan komitmen organisasi yang kuat di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar, pegawai akan mampu mengurangi konflik dan ketegangan di lingkungan kerja. Mereka akan bekerja dengan harmonis, saling mendukung, dan mengatasi perbedaan dengan cara yang konstruktif. Ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan membantu meningkatkan produktivitas serta kinerja keseluruhan.

Selain itu, semangat kerja yang tinggi juga mendorong pengembangan profesional dan karir pegawai. Pegawai yang termotivasi dan memiliki komitmen terhadap organisasi akan mencari peluang untuk mengembangkan diri, mengikuti pelatihan, dan terlibat dalam kegiatan yang meningkatkan keterampilan mereka. Hal ini berdampak positif pada peningkatan kualitas pegawai dan memperkaya potensi karir mereka.

Secara keseluruhan, semangat kerja yang tinggi berperan sebagai pendorong utama kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar, melalui pengaruh positifnya pada komitmen organisasi. Semangat kerja yang tinggi menciptakan motivasi, keterikatan, kolaborasi, inisiatif, dan pengembangan karir yang berkontribusi pada kinerja yang baik dan peningkatan keseluruhan organisasi.

Adapun ringkasan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian, ini dapat ditunjukkan pada tabel 4.19 yaitu :

Tabel 4.19
Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

No	Keterangan Uji Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh	ρ value ≤ 0.05	Kesimpulan
H ₁	Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi	0,587	-	0,587	0,001	Diterima
H ₂	Pengaruh Semangat kerja terhadap komitmen organisasi	0,367	-	0,367	0,001	Diterima
H ₃	Pengaruh Kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai	0,311	-	0,311	0,001	Diterima
H ₄	Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai	0,237	-	0,237	0,002	Diterima
H ₅	Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	0,461	-	0,461	0,001	Diterima
H ₆	Kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi	0,311	0,271	0,582	0,000	Diterima
H ₇	Semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi	0,237	0,169	0,406	0,001	Diterima

Sumber : Data diolah, 2023

C. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kesesuaian Penghasilan dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, sehingga pada penelitian ini telah dilakukan penyebaran kuesioner sebesar 59 eksemplar dan saat melakukan penyebaran kuesioner maka semua pegawai yang terlibat saat pengisian kuesioner telah mengisi kuesioner secara lengkap, benar

dan memenuhi untuk diolah lebih lanjut dalam penelitian ini. Sehingga dalam pelaksanaan penyebaran kuesioner yang dilihat dari umur responden maka kelompok umur 46-50 tahun memiliki jumlah responden yang terbanyak jika dibandingkan kelompok umur lainnya. Hal ini dapat dikatakan bahwa pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar rata-rata didominasi oleh umur 46-50 tahun sehingga dapat dikatakan bahwa pegawai rata-rata sudah memiliki pengalaman dalam bidang pekerjaannya.

Kemudian dilihat dari pengelompokan responden dilihat dari jenis kelamin yang dalam penelitian ini menunjukkan bahwa responden yang terbanyak dalam penelitian ini yang lebih banyak didominasi oleh wanita jika dibandingkan dengan laki laki. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini lebih banyak yang wanita dibandingkan dengan laki laki alasannya karena dilihat dari jenis pekerjaan di sekitar Kantor Kecamatan Rappocini dimana wanita lebih banyak dilibatkan sebagai tenaga administrasi dan layanan masyarakat sedangkan pegawai laki laki lebih banyak dilibatkan sebagai tenaga teknis dilapangan.

Selanjutnya karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir dimana dilihat tingkat pendidikan terakhir responden yang terbanyak adalah pendidikan sarjana (S.1), sehingga hal ini dapat diindikasikan bahwa pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar lebih banyak berpendidikan sarjana. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar sudah memiliki pengetahuan dalam bidang pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Selain itu dilihat dari masa kerja dimana pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar rata rata sudah bekerja 5.1-10 tahun hal ini dapat dikatakan bahwa dengan masa kerja yang sudah cukup tinggi maka dapat dikatakan bahwa pegawai yang bekerja sudah memiliki pengalaman dalam bidang pekerjaannya.

Dalam kaitannya dengan uraian tersebut di atas maka akan disajikan beberapa pembahasan dalam penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya yakni terkait dengan pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi, dimana dari persepsi pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, dimana beberapa pegawai menganggap bahwa gaji yang diterima sudah sesuai dengan tanggungjawab pegawai selama bekerja. Begitu pula bahwa adanya kesesuaian gaji yang diterima dapat membuat pegawai termotivasi untuk menangani pekerjaan yang diberikan oleh atasan selama ini. Namun rata-rata pegawai memberikan persepsi rendah bahwa gaji yang diterima belum dapat memenuhi kebutuhan hidup pegawai dan keluarganya sehari-hari.

Kemudian dilihat dalam hal pemberian tunjangan yang diterima oleh pegawai yang bekerja kantor kecamatan Rappocini di Kota Makassar dimana setiap pegawai mempersepsikan cukup baik, karena pegawai selain menerima gaji pokok juga menerima tunjangan-tunjangan. Adapun tunjangan yang diterima

oleh pegawai adalah THR, Tunjangan Kesehatan, serta Tunjangan Tambahan Pegawai (TPP). Selain itu tunjangan yang pegawai terima sudah sesuai dengan tugas dan tanggungjawab pegawai di tempat bekerja.

Kemudian persepsi pegawai terkait dengan pemberian fasilitas kerja dimana setiap pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar sudah memperoleh jaminan kesehatan, seragam kantor dan peralatan kerja yang lengkap sehingga membantu pegawai dalam menangani pekerjaannya. Begitupula dengan pemberian insentif, dimana setiap pegawai yang bekerja memperoleh insentif jika sesuai dengan prestasi kerja dan dengan insentif yang diperoleh akan menambah pegawai semangat kerja pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dikemukakan sebelumnya, dimana pada penelitian ini menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan memberikan pengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin sesuai Penghasilan yang diterima oleh pegawai dalam bekerja maka akan semakin tinggi pula pegawai untuk berkomitmen dalam pelaksanaan pekerjaan menurut tupoksinya. Hal ini sesuai dengan teori SDM menurut Mulyadi (2020:2) bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, Penghasilan, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini menunjukkan bahwa untuk pengembangan sumber daya manusia atau pegawai

berkaitan dengan adanya pemberian Penghasilan yang diterima pegawai melalui gaji, tunjangan-tunjangan dan insentif finansial. Selain itu didukung dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mukarrom *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa kesesuaian Penghasilan merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi. Sedangkan Putra dan Mardikaningsih (2022) yang mengemukakan bahwa dengan Penghasilan yang adil dan sesuai karyawan memiliki kecenderungan untuk tetap bersama organisasi, begitupula dengan Prasada *et al.*, (2020) yang penelitiannya menunjukkan bahwa Penghasilan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Sehingga dalam penelitian yang mendukung dari penelitian oleh Mukarrom *et al.*, (2017), Putra dan Mardikaningsih (2022) dan prasada *et al.*,(2020).

2. Pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini yakni pengaruh semangat terhadap komitmen organisasi, dimana dilihat skor jawaban responden berada dalam kategori cukup tinggi hal ini dapat dilihat dari persepsi pegawai mengenai penempatan pegawai yang tepat yang sudah berada dalam kategori yang cukup, alasannya karena posisi pegawai di tempat kerja sudah sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai.

Kemudian terkait dengan pengalaman kerja yang dipersepsikan pegawai cukup baik karena pegawai memiliki pengalaman kerja menurut penempatan kerja ditempat kerja. Begitu pula bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan untuk

menghasilkan hasil kerja menurut yang ditargetkan karena saya ditempatkan pada bidang kompetensi ditempat kerja, yang dipersepsikan cukup baik oleh setiap pegawai.

Kemudian dilihat dari pemberian kesempatan pada pegawai untuk maju, dimana berada dalam kategori sedang atau cukup baik, alasannya karena pimpinan Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar telah memberikan kesempatan secara adil bagi setiap pegawai untuk maju dalam pengembangan karirnya, selain itu adanya dukungan inisiatif dan upaya pegawai untuk pengembangan karirnya. Serta pelaksanaan promosi jabatan sudah berdasarkan prestasi kerja untuk pengembangan karirnya selama bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Kemudian untuk harga diri yang memperoleh perhatian, dimana pegawai menpersepsikan cukup baik, alasannya ada beberapa pegawai merasa lebih baik dalam menghasilkan kinerja kerja, ketika mendapatkan perhatian dari orang lain. Kemudian pegawai merasa bahwa mendapatkan perhatian dari orang lain adalah hal yang penting dari harga diri. Begitu pula bahwa sebagian pegawai menpersepsikan cukup baik bahwa untuk mengubah perilaku atau penampilan dilakukan agar mendapatkan lebih banyak perhatian dari orang lain.

Selain itu dilihat dari perhatian rasa aman untuk menghadapi masa depan dimana skor jawaban responden berada dalam kategori cukup alasannya karena pegawai yang bekerja sudah memiliki kepercayaan dengan kemampuannya untuk menghadapi masa depan, selain itu pegawai menpersepsikan cukup

baik mengenai selalu aktif mencari informasi dan kesempatan baru untuk meningkatkan kesiapan pegawai untuk menghadapi masa depan.

Sedangkan dilihat dari mengusahakan pegawai untuk mempunyai loyalitas dimana skor jawaban responden berada dalam kategori cukup baik, alasannya karena pegawai memberikan persepsinya bahwa pegawai merasa dihargai karena kerja kerasnya, prestasi kerja yang telah dicapai oleh pegawai telah memperoleh pengakuan dari atasan. Dan adanya kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh kesempatan untuk meningkatkan karirnya selama bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Hasil pengamatan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semangat kerja telah memberikan pengaruh yang secara nyata untuk meningkatkan komitmen organisasi. Temuan dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin besar semangat kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam bekerja maka akan memberikan dampak terhadap peningkatan komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Lubis dan Jaya (2019:7) mengemukakan bahwa komitmen organisasi juga sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dan apabila dilihat dari teori SDM menurut Malawat (2017:3) bahwa teori SDM adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi/lembaga/badan usaha. Ini menunjukkan bahwa seluruh pegawai akan mengerahkan seluruh

potensi yang dimiliki dalam bekerja. Selain itu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santanu dan Hamsah (2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan semangat kerja terhadap komitmen organisasi, dimana setiap kenaikan semangat kerja maka komitmen organisasi juga mengalami peningkatan. Hal ini sejalan dengan penelitian Idrus, *et al.*, (2020) yaitu semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, dimana semangat kerja yang tinggi akan berdampak terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Hasil pengamatan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan yang ada pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar dimana setelah dilakukan hasil analisis data pada penelitian ini maka dari persepsi pegawai telah berada dalam kategori cukup sesuai, alasannya karena skor yang tertinggi adalah fasilitas alasannya karena pimpinan pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar telah menyediakan fasilitas kerja berupa seragam kerja dan peralatan kerja yang lengkap sehingga menunjang penyelesaian pekerjaan untuk pelayanan masyarakatnya. Kemudian skor yang terkecil dari keempat indikator yang digunakan adalah faktor gaji alasannya karena dari persepsi pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar dimana sebagian pegawai merasa gaji yang diterima belum sesuai dengan kebutuhan hidupnya sehingga hal ini yang perlu mendapatkan perhatian bagi pimpinan Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Hasil pengamatan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan dapat meningkatkan kinerja pegawai, hal ini dapat diindikasikan bahwa semakin sesuai Penghasilan yang diterima oleh setiap pegawai maka akan meningkatkan kinerja kerjanya. Hal ini dapat dikatakan bahwa dengan kesesuaian Penghasilan yang diterima oleh setiap pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Larasati (2018) bahwa Penghasilan merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan oleh karena itu sudah semestinya pemberian Penghasilan kepada karyawan perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen agar motivasi karyawan dapat dipertahankan dan kinerja karyawan diharapkan akan terus meningkat.

Kemudian penelitian oleh Armatasari *et al.*, (2020) yang hasil penelitiannya bahwa Penghasilan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin meningkat Penghasilan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mundakir dan Zainuri (2018) dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa Penghasilan secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPU Kabupaten Rembang. Kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh adanya kenaikan Penghasilan secara berkala karena yang terpenting bagi pegawai adalah mereka bisa mendapatkan pekerjaan. Sehingga dalam penelitian ini yang sejalan dengan yang dikemukakan oleh Larasati (2018), Armatasari *et al.*, (2020), Mundakir dan Zainuri (2018).

4. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Berdasarkan hasil pengamatan dalam penelitian ini yakni terkait dengan semangat kerja dimana persepsi pegawai yang bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, dimana dari persepsi pegawai yakni terkait persepsi semangat kerja yang telah berada dalam kategori sedang, dimana skor yang tertinggi dalam semangat kerja adalah pemberian dorongan bagi setiap pegawai untuk maju dimana atasan senantiasa memberikan dorongan kepada setiap pegawai untuk maju untuk mengembangkan karirnya. Sedangkan skor yang terendah adalah mengenai penempatan pegawai yang belum sesuai dengan posisi yang tepat, hal ini disebabkan karena adanya persepsi pegawai yang memberikan pernyataan bahwa pengetahuan dan ketrampilan masih belum sesuai dengan posisi ditempat kerjanya sehingga hal ini yang mendapatkan perhatian bagi pimpinan Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar untuk menempatkan posisi kerja menurut bidang kompetensinya.

Hasil pengamatan dalam penelitian ini menunjukkan semangat kerja memberikan pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai, dimana temuan dapat diimplementasikan bahwa semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam penanganan pekerjaannya maka akan semakin besar pula kinerja pegawai selama bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Hal ini sejalan dengan Inggriani dan Ermita (2019) bahwa semangat kerja sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas seseorang dalam bekerja. Semangat kerja menghasilkan suatu kegiatan yang dikerjakan dengan

penuh kesadaran tanpa paksaan, sehingga pekerjaan tersebut akan dapat dikerjakan dengan cepat dan tepat dan sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, dengan semangat kerja yang begitu tinggi dari karyawan akan berdampak sangat positif bagi kinerja seseorang dalam suatu organisasi tersebut. Kemudian dalam penelitian oleh Deswita et al., (2018) membuktikan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat dikatakan bahwa perubahan pada semangat kerja ini berpengaruh pada peningkatan atau penurunan kinerja pegawai. Namun, penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tika (2020) yang menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini dapat dipahami bahwa semakin baik semangat kerja di PT. XYZ maka tidak berdampak pada kinerja karyawan secara signifikan. Sehingga dalam penelitian ini yang sejalan dengan yang dilakukan oleh Inggriani dan Ermita (2019) dan penelitian oleh Deswita *et al.*, (2018) serta tidak sejalan dengan penelitian oleh Tika (2020).

5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Berdasarkan hasil analisis data pada penelitian ini yang menunjukkan bahwa dalam skor persepsi responden mengenai komitmen organisasi dimana berada dalam kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari komitmen afektif, dimana sebagian pegawai merasa nyaman bekerja dalam organisasi ini, kemudian berkaitan bahwa pegawai merasa bangga menjadi bagian dalam organisasi ini, serta pegawai merasa bahwa masalah yang terjadi di organisasi menjadi

permasalahan pegawai juga sehingga pegawai berkomitmen dalam menyelesaikan setiap tugas atau pekerjaan yang diberikan.

Kemudian dilihat dari komitmen kontinuan yang dipersepsikan cukup baik, alasannya karena masih ada beberapa pegawai yang berkeinginan tinggal karena adanya kebutuhan gaji. Kemudian pegawai sulit untuk memperoleh pekerjaan jika ingin keluar dari tempat bekerja. Begitu pula bahwa pegawai merasa berat jika meninggalkan organisasi ini. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai cukup baik selama bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Sedangkan dilihat dari komitmen normatif, yang dipersepsikan cukup baik oleh pegawai, karena pegawai menyadari bahwa hal yang harus dilakukan oleh setiap pegawai adalah memiliki komitmen. Kemudian pegawai berkeinginan untuk menghabiskan karir di organisasi ini, serta pegawai mempersepsikan cukup baik, bahwa selama ini pegawai belum kontribusi untuk kemajuan organisasi ini

Dari hasil analisis yang dilakukan maka diperoleh temuan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Rappocini kota Makassar, dimana semakin tinggi komitmen organisasi maka akan memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, hal ini sesuai dengan pendapat Lubis dan Jaya (2019:7) bahwa komitmen organisasi sebagai sikap, yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Teori SDM menurut Sukrispiyanto (2019:18) menyatakan bahwa untuk mencapai maksud dan tujuan sumber daya manusia, maka departemen sumber daya manusia harus membantu manajer di dalam, mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, mengatur, memelihara berbagai tipe sejumlah pegawai. Dalam hal ini manajemen SDM menjalankan tiga fungsi yang berbeda-beda, namun dalam satu kesatuan sistem. Ini menunjukkan bahwa dalam satu organisasi terdapat berbagai macam karakteristik pegawai yang berbeda-beda dalam mengembangkan sumber daya manusia agar memiliki komitmen kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Ginanjar dan Berliana (2021) dan Angraini, R., Parawangi, A., dan Mustari (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian tersebut bertentangan dengan penelitian Marsoit, *et al.*, (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini yang telah sejalan dengan yang dilakukan oleh Ginanjar dan Berliana (2021) dan Angraini, R., Parawangi, A., dan Mustari (2021) dan tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Marsoit, *et al.*, (2017).

6. Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini yakni pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat berperan memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kesesuaian Penghasilan yang dimiliki oleh pegawai maka akan membuat komitmen pegawai dalam penanganan kerjanya sehingga berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian oleh Anugrah (2020) hasil penelitian terbukti bahwa komitmen organisasi mampu memediasi variabel Penghasilan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi pada diri karyawan memiliki dampak untuk membuat pengaruh variabel lain terhadap kinerja. Namun penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian Laura dan Susanto (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi belum sepenuhnya dilakukan oleh organisasi seperti gaji yang kurang proporsional dan adil bagi setiap karyawan serta pemberian bonus yang tidak sesuai dengan tugas dan tanggung yang diberikan terhadap karyawan sehingga kinerja karyawan kurang maksimal dalam bekerja. Dengan komitmen organisasi pada PT. Pembangunan Jaya Ancol Tbk. tidak dapat memediasi atau intervensi pengaruh Penghasilan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Anugrah (2020). Sedangkan tidak sejalan dengan yang dilakukan oleh Laura dan Susanto (2016)

7. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar

Hasil uji mediasi yang telah dilakukan oleh peneliti saat melakukan pengamatan pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai, dimana semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai maka akan membuat komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian Idrus, *et al.*, (2020) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semangat kerja yang tinggi dari karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi, dan akan cenderung menunjukkan kualitas dan kuantitas yang baik dalam pekerjaannya. Dibutuhkannya semangat yang tinggi dalam upaya meningkatkan komitmen organisasi dan hal tersebut akan mendorong tercapainya kinerja yang tinggi sehingga visi dan misi organisasi dapat dilaksanakan sampai pada tujuan dan sasarannya. Sehingga dalam penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Idrus, *et al.*, (2020)

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka akan disajikan beberapa kesimpulan dalam penelitian yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hasil analisis pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, hal ini menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan pada setiap pegawai akan memberikan pengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi. Temuan dalam penelitian ini memberikan bukti yang secara empiris bahwa dengan kesesuaian Penghasilan dengan tugas dan tanggungjawab pegawai maka memberikan dampak yang secara nyata dalam meningkatkan komitmen organisasi pada kantor kecamatan Rappocini di Kota Makassar.
2. Pengaruh semangat kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai dalam penanganan pekerjaannya maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa dengan adanya semangat kerja pegawai maka secara nyata akan meningkatkan komitmen organisasi dalam pelaksanaan pekerjaan selama bekerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.
3. Pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, dimana temuan pada penelitian ini

menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan yang diberikan oleh setiap pegawai yang bekerja Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar maka akan secara nyata akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa secara empiris menemukan bahwa kesesuaian Penghasilan kerja memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

4. Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, temuan pada penelitian ini memberikan indikasi bahwa semakin tinggi semangat kerja pegawai maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.
5. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan komitmen organisasi secara nyata akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam pelaksanaan kerja pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar. Temuan empiris dalam penelitian ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya maka kinerja pegawai dalam pelaksanaan kerja akan semakin tinggi pula.
6. Hasil analisis mengenai pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, dimana dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kesesuaian Penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar.

Temuan ini menunjukkan bahwa kesesuaian Penghasilan yang diterima oleh pegawai akan membuat pegawai akan berkomitmen dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan berdampak terhadap kinerja pegawai.

7. Hasil uji mediasi yakni pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar, temuan ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai, dimana dengan semangat kerja yang tinggi akan membuat pegawai memiliki komitmen dalam penanganan pekerjaan sehingga akan memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

B. Saran-Saran

Adapun saran saran dalam penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hendaknya pimpinan Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar dalam upaya meningkatkan kesesuaian Penghasilan agar setiap pegawai dapat lebih berkomitmen dalam penanganan pekerjaan adalah dengan memperhatikan gaji yang diberikan kepada pegawai, alasannya karena dengan gaji tersebut maka dapat memenuhi kebutuhan pegawai dan keluarganya.
2. Perlunya pimpinan dalam menempatkan pegawai agar disesuaikan dengan pendidikan dan bidang ilmu yang dimiliki oleh pegawai, mengingat bahwa dengan adanya kesesuaian penempatan kerja maka akan memberikan rasa komitmen kerja bagi pegawai dalam bekerja, sehingga memberikan semangat kerja bagi pegawai.

3. Disarankan agar untuk meningkatkan kinerja pegawai maka sebaiknya organisasi menyediakan sarana dan prasarana seperti : komputer dan printer, serta Wifi untuk memudahkan pegawai dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari di kantor.
4. Hendaknya setiap pegawai yang bekerja di Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar agar perlunya memberikan kesempatan atau peluang bagi setiap pegawai untuk promosi jabatan, sehingga pegawai dapat mengembangkan karirnya di masa yang akan datang.
5. Disarankan agar kepala Kantor Kecamatan Rappocini di Kota Makassar memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi, agar dengan pendidikan tersebut dapat memberikan manfaat bagi untuk diri pribadi pegawai serta organisasi tempatnya bekerja.
6. Sebaiknya kepala kantor Kecamatan Rappocini kota Makassar agar selalu menanamkan dalam diri setiap pegawai akan komitmen organisasi yang tinggi, karena dengan adanya komitmen dalam diri pegawai maka setiap tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan akan terselsaikan dengan baik.
7. Hendaknya untuk penelitian yang akan datang menambah faktor lainnya yang mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja pegawai sehingga akan memberikan informasi yang lebih baik dalam penelitian yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Afandi, Pandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Affandy, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*, 2(3), 875–888.
- Anoraga, P., & Suyati, S. (2010). *Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Anugrah, A. (2020). *The Impact of Training and Compensation Toward Employee Performance Through Organizational Commitment as an Intervening Variable at PT. Garuda Indonesia Branch Office Pekanbaru*. *Procuration: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(4), 466–477.
- Ardiansyah, M. R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sumsel Babel Cabang Pembantu Km 12, Palembang. *Tesis*.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armantari, N. L., Sugianingrat, I. A., Mashyuni., I. A. (2021). Pengaruh Penghasilan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Pada CV.Duta Niaga Bali Denpasar. *Jurnal Widya Amrita, Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata.*, 1(1), 275–289.
- Batjo, N., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Aksara Timur.
- Busro, M. (2018a). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Busro, M. (2018b). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.

- Deswita, P., Indrawati, M., & Utari, W. (2018). Pengaruh Penghasilan, Semangat Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Indragiri Hulu. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 1(1), 101–109.
- Dion, A., & Aryanda. (2015). Pengaruh Komitmen Dan Penghasilan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Dipa Pharmalab Intersains di Jakarta. *Jurnal Manajerial Volume 9 Nomor 1 Mei Oktober 2015 ISSN. 1907-4832 Hh. 13–2.*, 9(1 Mei Oktober 2015). <https://doi.org/ISSN : 1907-4832>
- Enny, W. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginanjari, H., & Berliana. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 3(4), 430–435.
- Idrus, A., Akbar, M. A., & Salam, A. A. (2020). Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi pada Perum Bulog Divre Papua dan Papua Barat). *Human Resource Management Journal Uniyap*, 2(1), 1–9.
- Inggriani, S., & Ermita. (2019). Hubungan Motivasi dan Semangat Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Universitas Negeri Padang*, 1–7.
- Irmayani, N. W. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Kaswan. (2019a). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis. Konsep, Sejarah, Model, Strategi dan Kontribusi SDM*. Edisi Satu. Yogyakarta: Andi.
- Kaswan. (2019b). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis (Konsep, Sejarah, Model, Strategi, dan Kontribusi SDM)*. Yogyakarta: Andi.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Deepublish.
- Larasati, Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesatu. Yogyakarta: Deepublish.
- Laura, N. S., & Susanto, G. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Penghasilan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pembangunan Jaya Ancol Tbk. *Media Manajemen Jasa*, 3(2), 60–74.
- Lubis, J., & Jaya, I. (2019). *Komitmen Membangun Pendidikan (Tinjauan Krisis Hingga Perbaikan Menurut Teori)*. Medan: CV. Widya Puspita.

- Lubis, Y., Hermanto, B., & Emron, E. (2018). *Manajemen dan Riset Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Malawat, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Malayu, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Marsoit, P., Sendow, G., & Rumokoy, F. (2017). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*, 5(3). <https://doi.org/4285-4294>
- Mujanah, S. (2019). *Manajemen Penghasilan*. Surabaya: CV. Putra Media Nusantara.
- Mukarrom, T. S., Karnati, N., & Listyasari, W. D. (2017). Hubungan antara Penghasilan dengan Komitmen Organisasi Guru Sekolah Menengah Pertama Swasta di Kecamatan Pulo Gadung. *Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 4(1), 44–51.
- Mulyadi. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Bogor: In Media.
- Mundakir, & Zainuri. (2018). Pengaruh Penghasilan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37–48.
- Nurmansyah. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Prasada, D., Sunarsi, D., & Teriyan, A. (2020). Pengaruh Etos Kerja Dan Penghasilan Terhadap Komitmen Organisasi Pada DHL Logistic di Jakarta. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, 4(1), 51–59.
- Priansa, D. J. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Priansa, Donni Juni. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Priatna, D. K. (2019). *Buku Manajemen Sumber Daya Manusia Era 5.0*. Yogyakarta: Deepublish.
- Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2022). Penghasilan dan Lingkungan Kerja Serta Pengaruhnya Terhadap Komitmen Organisasi. *Edunomika*, 6(1), 44–53.
- Qomariah, N. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan*

Studi Empiris). Jember: CV Pustaka Abadi.

- Rafidah, T. E. (2022). Pengaruh Penghasilan dan Etos Kerja Islam Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Ud Bintang Rejeki Ps. Tulung Agung. *Jurnal Universitas Islam Negeri Sayyid Ali Rahmatullah*.
- Rahayu, F., & Prayekti. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Variable komitmen Organisasi (Studi Kasus Pegawai Kantor Kecamatan Depok Kabupaten Sleman). *Jurnal Manajemen Dewantara*, 1(1), 46–62.
- Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2020). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Lombok Tengah: Forum Pemuda Aswaja.
- Ratnasari, S. langgeng, & Septiani, M. (2020). Pengaruh Kepribadian, Orientasi Kerja, dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Global Business and Management Review*, 2(1), 41–48.
- Riadi, M. (2020). *Keadilan Organisasi (Pengertian, Aspek, Dimensi dan Faktor yang Mempengaruhi)*. Kajianpustaka.Com.
- Rino, Yuniarsih, T., Suwatno, Kusnedi, & Syahrizal. (2020). *Perilaku Organisasi Memahami Perilaku Kewargaan Organisasi untuk Kinerja Unggul*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (Kedelapan.). Jakarta: Prenhallindo.
- Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Umsu Press.
- Santanu, T. R., & Hamsah, D. Z. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai PD. BPR Garut Bagian Account Officer. *Prismakom*, 16(1), 28-35., 16(1), 28–35.
- Segoro, W. (2018). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Deepublish.
- Setiana, A. R. (2019a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Setiana, A. R. (2019b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.

- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyuroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Penghasilan Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik)*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sudaryo, Y., Wibowo, A., & Nunung, ayu S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kesatu (ed.)). Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019a). *Metode Penelitian Kuantitatif* (cetakan ke). Yogyakarta : Alfabeta.
- Sugiyono. (2019b). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Sukrispiyanto. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia-Edisi Pertama*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Membangun Organisasi Unggul di Era Perubahan)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sumiatik, Sarkum, S., & Ritonga, Z. (2021). nalisis Pengaruh Penghasilan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi & Ekonomika*, 11(2), 213–221.
- Suryani, N., & Foeh, J. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Tinjauan Praktis Aplikatif*. Bali: Nilacakra.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakart: Prenada Media Group.
- Syahril, & Ningrum, T. A. (2021). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Depok: PT. RajaGrafindo Persada.
- Tarigan, F. S. (2019). Pengaruh Penghasilan dan Lingkungan Kerja Terhadap

- Komitmen Organisasi Karyawan Bank XXX di Kota Medan. *Jurnal : Universitas Sumatera Utara*.
- Taryaman, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st, Cetakan ed.). Yogyakarta: Deepublish.
- Tegar, N. (2019). *Manajemen SDM dan Karyawan (Strategi Pengelolaan SDM dan Karyawan dengan Pendekatan Teoritis dan Praktis)*. Yogyakarta: Quadrant.
- Tika, A. (2020). Pengaruh Penghasilan, Gaya Kepemimpinan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ. *Journal of Management Review*, 4(2), 501–513.
- Waluyo. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Pemberian Insentif*. Surabaya: Kresna Bina Insan Prima.
- Widyaningrum, M. Y. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Surabaya: Ubhara Manajemen Press.
- Yateno. (2020). *Perilaku Organisasional. Corporate Approach*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Yusuf.M.,2013 The Company Strategi Formulation on CSR Orientation and istimplementationon Company Performance (A Study on the Industrial Area in makassar)Dissertation,Doctoral Program of management Science ,Post GraduateProgram,Facultyof Economicsand Business Brawijaya University.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2017). *Komitmen Organisasi (Definisi Dipengaruhi dan Mempengaruhi)*. Makassar: Nas Media Pustaka.

Kepada Yang terhormat
Bapak/Ibu/Sdr(i) Pegawai pada kantor Kecamatan Rappocini
Kota Makassar
Di -
Tempat

Berkenaan dengan pelaksanaan penelitian yang kami lakukan dalam rangka penyelesaian studi pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa (UNIBOS) Makassar, maka kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr(i) untuk menjawab daftar pertanyaan (kuesioner) yang kami sampaikan sesuai dengan petunjuk pengisian.

Jawaban daftar kuesioner ini digunakan untuk menyusun tugas akhir/tesis kami yang berjudul **“ANALISIS KESESUAIAN PENGHASILAN DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN RAPPOCINI KOTA MAKASSAR DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**.

Untuk terlaksananya penelitian ini maka kami meminta kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr(i) sebagai responden untuk menyediakan sedikit waktu untuk mengisi kuesioner ini guna menunjang kualitas penelitian dan digunakan hanya untuk kepentingan akademik. Sesuai dengan kode etik penelitian, peneliti menjamin kerahasiaan semua data. Untuk itu isilah kuesioner ini seobjektif mungkin sesuai dengan kondisi kerja yang anda alami demi untuk mendapatkan hasil penelitian yang akurat.

Atas kesediaan bapak/ibu/sdr(i) untuk mengisi kuesioner ini saya haturkan banyak terima kasih

Makassar, Juni 2023
Peneliti,

Nur Citra

BAGIAN A

Kuesioner untuk Bapak/Ibu/Sdr(i) pegawai pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar

Isilah identitas Sdr(i) sebagai berikut :

1. Umur

 Dibawah dari 25 tahun 26-35 tahun 36-45 tahun 46-50 tahun Diatas 51 tahun

2. Jenis Kelamin

 Pria Wanita

3. Tingkat pendidikan terakhir

 Sekolah Menengah Atas S2 Akademi S3 S₁

4. Lamanya bekerja

 Dibawah dari 3 tahun 3.1 – 5 tahun 5.1 – 10 tahun Diatas 10 tahun

5. Status Pernikahan

 Menikah Belum menikah Janda/duda

BAGIAN B

Berikut ini penilaian anda mengenai Analisis Kesesuaian Penghasilan dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening. Mohon anda memberi tanda silang (X) nomor yang disediakan sesuai dengan penilaian anda dalam menilai setiap item pertanyaan.

1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Cukup Setuju
4 = Setuju 5 = Sangat Setuju

VARIABEL PENGHASILAN

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	CS	S	SS
1. Gaji					
a. Saya puas karena gaji yang diterima telah memenuhi kebutuhan hidup saya					
b. Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab selama bekerja di tempat kerja saya					
c. Kesesuaian gaji yang saya terima dapat membuat saya termotivasi untuk menangani pekerjaan yang diberikan oleh atasan					
2. Tunjangan					
a. Saya menerima tunjangan disamping gaji pokok ditempat saya bekerja					
b. Saya memperoleh tunjangan yang saya butuhkan seperti THR, Tunjangan kesehatan					
c. Tunjangan yang saya terima sesuai tugas dan tanggung saya di tempat saya bekerja					
3. Fasilitas					
a. Setiap pegawai mendapatkan fasilitas jaminan kesehatan					
b. Fasilitas kantor seperti seragam kerja, peralatan kerja lengkap dan memadai					
c. Fasilitas kerja di kantor membantu					

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	CS	S	SS
pekerjaan yang saya tangani					
4. Insentif					
a. Saya mendapatkan insentif diluar gaji					
b. Saya menerima insentif sesuai dengan prestasi kerja saya dalam bekerja					
c. Saya merasa terdorong untuk lebih bersemangat dalam bekerja dengan adanya insentif					

VARIABEL SEMANGAT KERJA

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	CS	S	SS
1. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat					
a. Saya memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan posisi ditempat kerja					
b. Saya memiliki pengalaman kerja menurut penempatan kerja ditempat saya dalam bekerja					
c. Saya memiliki kemampuan untuk menghasilkan hasil kerja menurut yang ditargetkan karena saya ditempatkan pada bidang kompetensi ditempat kerja					
2. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju					
a. Atasan selalu memberikan kesempatan yang adil untuk maju dalam mengembangkan karirnya					
b. Atasan saya mendukung inisiatif dan upaya pegawai untuk mengembangkan karirnya					
c. Promosi jabatan di tempat saya bekerja didasarkan pada prestasi dan potensi kerja saya sebagai pegawai					
3. Harga diri memperoleh perhatian					
a. Saya merasa lebih baik tentang diri saya, ketika mendapatkan perhatian dari orang lain					
b. Saya merasa bahwa mendapatkan perhatian dari orang lain adalah hal yang penting dari harga diri saya					

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	CS	S	SS
c. Saya mengubah perilaku atau penampilan saya agar mendapatkan lebih banyak perhatian dari orang lain					
4. Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan					
a. Saya merasa percaya diri dengan kemampuan saya dalam menghadapi masa depan					
b. Saya merasa senang dan yakin bahwa saya memiliki keahlian dan pengetahuan yang cukup untuk menghadapi masa depan					
c. Saya selalu aktif mencari informasi dan kesempatan baru untuk meningkatkan kesiapan saya untuk menghadapi masa depan					
5. Mengusahakan pegawai mempunyai loyalitas					
a. Saya merasa dihargai atas kontribusi dan kerja keras saya					
b. Saya merasa prestasi kerja yang saya capai mendapat pengakuan dari atasan saya					
c. Saya mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan karir saya sebagai pegawai					

VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	CS	S	SS
1. Komitmen Afektif					
a. Saya merasa nyaman bekerja dalam organisasi ini					
b. Saya merasa bangga menjadi bagian dalam organisasi ini					
c. Saya merasa masalah yang terjadi di organisasi menjadi permasalahan saya juga					
2. Komitmen Kontinuans					
a. Saya berkeinginan tinggal karena kebutuhan gaji					
b. Saya sulit memperoleh pekerjaan jika saya keluar					

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	CS	S	SS
c. Saya merasa berat jika meninggalkan organisasi ini					
3. Komitmen Normatif					
a. Saya menyadari bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan					
b. Saya berkeinginan untuk menghabiskan karir saya di organisasi ini					
c. Saya banyak memberikan kontribusi untuk kemajuan organisasi ini					

VARIABEL KINERJA PEGAWAI

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
1. Kuantitas Pekerjaan					
a. Saya berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan oleh atasan saya					
b. Saya dapat melebihi volume pekerjaan yang ditetapkan oleh atasan saya					
c. Saya dapat memenuhi beban kerja yang ditetapkan oleh atasan					
2. Kualitas Pekerjaan					
a. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti					
b. Saya dapat meminimalisasi tingkat kesalahan saya dalam bekerja					
c. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan					
3. Kemandirian					
a. Saya mampu memiliki kemampuan untuk melihat dan masalah dari sudut pandang yang berbeda dengan pegawai lain					
b. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dan selalu berinisiatif untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab tanpa menunggu perintah atasan					
c. Saya mampu membuat keputusan dalam penyelesaian permasalahan dalam					

Pernyataan	Jawaban Responden				
	STS	TS	N	S	SS
organisasi ditempat saya dalam bekerja					
4. Inisiatif					
a. Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan					
b. Saya mempunyai inisiatif untuk membantu rekan kerja untuk penyelesaian pekerjaan bila dibutuhkan					
c. Saya selalu berhati hati dalam penanganan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
5. Adaptabilitas					
a. Saya mampu melihat dan mengetahui perubahan perubahan yang terjadi dalam organisasi yang menjadi tempat saya bekerja					
b. Saya selalu mengikuti dan memahami perkembangan terhadap kebijakan baru dalam pekerjaan					
c. Saya berpikir fleksibel dalam menghadapi tuntutan tugas dan situasi yang baru dalam organisasi					
6. Kerjasama					
a. Saya dapat bekerja sama dengan rekan kerja dengan rekan kerja lainnya dalam penyelesaian pekerjaan					
b. Saya menghargai hasil kerja dengan sesama rekan kerja					
c. Saya selalu memberikan saran, kritik dan masukan yang membangun untuk tim kerja					


Terima Kasih


Lampiran 2: Deskripsi Karakteristik Responden

No Resp	Umur	Jenis Kelamin	Tkt Pendidikan	Lamanya Bekerja	Status Pernikahan
---------	------	---------------	----------------	-----------------	-------------------

No Resp	Umur	Jenis Kelamin	Tkt Pendidikan	Lamanya Bekerja	Status Pernikahan
1	1	1	1	1	2
2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	2
4	2	1	1	2	1
5	2	1	3	2	1
6	2	2	3	2	1
7	2	2	3	2	1
8	3	2	3	3	1
9	3	2	3	3	1
10	3	2	3	3	3
11	3	2	3	3	1
12	3	2	3	3	1
13	3	2	3	3	1
14	4	2	3	4	1
15	4	1	3	4	1
16	4	1	3	4	1
17	5	1	3	4	3
18	5	1	3	4	3
19	5	1	3	4	1
20	4	1	4	4	1
21	4	2	4	4	1
22	4	2	4	4	1
23	3	2	3	3	1
24	3	2	3	3	1
25	3	2	3	3	1
26	2	2	3	2	1
27	2	2	2	2	1
28	2	2	2	2	1
29	1	1	1	1	1
30	1	1	1	1	2
31	1	1	1	1	1
32	1	1	2	1	1
33	2	1	2	3	1
34	2	2	2	2	1
35	2	2	3	2	1
36	3	2	3	3	1
37	3	2	3	3	1
38	3	2	3	2	1
39	4	2	3	3	1
40	4	2	3	3	1
41	4	1	3	3	1

No Resp	Umur	Jenis Kelamin	Tkt Pendidikan	Lamanya Bekerja	Status Pernikahan
42	5	1	3	4	1
43	5	1	3	4	1
44	4	1	3	3	1
45	4	2	3	4	1
46	4	2	3	3	1
47	4	2	3	4	1
48	5	2	3	4	1
49	5	2	3	4	1
50	4	2	3	3	1
51	4	1	3	3	1
52	4	1	1	3	1
53	3	1	1	3	1
54	3	1	1	2	1
55	2	2	2	2	1
56	1	2	1	1	2
57	2	2	2	2	1
58	2	2	3	2	1
59	1	2	3	2	2

Lampiran 3: Rekap Jawaban Responden Mengenai Kesesuaian Penghasilan

No Resp	Gaji			Tunjangan			Fasilitas			Insentif			X1
	X1.1.1	X1.1.2	X1.1.3	X1.2.1	X1.2.2	X1.2.3	X1.3.1	X1.3.2	X1.3.3	X1.4.1	X1.4.2	X1.4.3	
1	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,17
2	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	2	3	3,75
3	2	3	2	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3,67
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3,67
5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4,00
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
8	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2,33
9	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2,67
10	2	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3	2,75
11	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2,17
12	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	1	3	2,83
13	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2,42
14	2	3	1	2	1	2	2	2	3	3	3	4	2,33
15	2	3	2	4	2	2	3	2	4	2	3	3	2,67
16	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2,33
17	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2,67
18	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2,67
19	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2,42
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
21	1	2	1	1	3	3	3	3	2	2	2	1	2,00
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
23	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2,33
24	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2,75
25	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3,75
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
28	1	1	3	3	3	2	3	3	3	1	1	3	2,25
29	1	2	2	3	3	1	3	3	3	1	1	3	2,17
30	1	2	3	3	3	1	3	3	3	1	2	2	2,25
31	2	2	3	3	3	1	3	3	3	2	2	2	2,42
32	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2,67
33	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	3	3	2,58
34	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2,58
35	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	3,42
36	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3,42
37	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	3,67
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
39	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4,33
40	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4,42
41	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,08
42	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2,42
43	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3,00
44	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2,75
45	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2,58
46	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2,50
47	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2,42
48	1	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	1	2,33
49	2	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2,50
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
51	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3,83
52	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4,50
53	3	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3,17
54	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	5	3,08
55	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2	4	2,75
56	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	1	4	2,50
57	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	2	4	2,50
58	2	2	1	3	3	4	3	3	3	1	1	3	2,42
59	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3,50

Lampiran 4: Rekap Jawaban Responden Mengenai Semangat Kerja

No Resp	Menempatkan pegawai pada posisi yg tepat			Memberikan kesempatan pada pegawai untuk maju			Harga diri memperoleh perhatian			Memperhatikan rasa aman untuk menghadapi masa depan			Mengusahakan pegawai mempunyai loyalitas			X2
	X2.1.1	X2.1.2	X2.1.3	X2.2.1	X2.2.2	X2.2.3	X2.3.1	X2.3.2	X2.3.3	X2.4.1	X2.4.2	X2.4.3	X2.5.1	X2.5.2	X2.5.3	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
2	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3,73
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3,67
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
8	2	2	1	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2,40
9	2	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2,47
10	2	2	2	2	3	3	2	1	2	3	3	3	2	3	3	2,40
11	2	2	2	2	3	3	2	1	2	4	3	3	2	3	2	2,40
12	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,20
13	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2,20
14	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2,40
15	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2,47
16	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2,20
17	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2,40
18	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2,53
19	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	2,47
20	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4,53
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4,20
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
23	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2,53
24	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	2,87
25	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3,53
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
28	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2,60
29	1	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2,40
30	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2,20
31	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2,60
32	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2,53
33	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2,60
34	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2,40
35	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,20
36	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2,73
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	6	5	4	4	5	4,27
38	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4,27
39	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4,67
40	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4,47
41	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4,20
42	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2,73
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3,20
44	2	3	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2,20
45	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2,40
46	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2,40
47	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2,73
48	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2,73
49	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2,73
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
51	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4,73
52	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	2,60
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2,87
54	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2,87
55	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2,53
56	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	2	2	2,60
57	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	2,73
58	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2,73
59	3	1	2	3	2	5	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2,60

Lampiran 5: Rekap Jawaban Responden Mengenai Komitmen Organisasi

No Resp	Komitmen afektif			Komitmen kontinuans			Komitmen Normatif			Z
	Z.1.1	Z.1.2	Z.1.3	Z.2.1	Z.2.2	Z.2.3	Z.3.1	Z.3.2	Z.3.3	
1	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4,44
2	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4,44
3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4,22
4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3,56
5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4,33
6	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4,22
7	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4,22
8	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2,89
9	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2,56
10	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2,56
11	3	3	3	3	1	3	2	2	2	2,44
12	2	2	3	3	1	3	2	3	3	2,44
13	2	2	3	3	1	3	3	3	3	2,56
14	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2,56
15	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2,56
16	1	3	3	3	2	3	2	2	2	2,33
17	1	3	4	3	2	3	2	2	3	2,56
18	1	3	4	3	3	3	2	3	3	2,78
19	2	3	4	3	2	3	2	3	2	2,67
20	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4,56
21	2	3	3	3	2	2	3	2	1	2,33
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
23	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2,56
24	3	3	3	4	2	2	3	3	2	2,78
25	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3,56
26	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4,22
27	3	3	3	3	5	5	3	1	3	3,22
28	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2,67
29	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2,44
30	3	3	3	3	1	2	1	2	2	2,22
31	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3,11
32	1	3	2	2	3	4	4	3	4	2,89
33	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2,67
34	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2,44
35	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3,44
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00
37	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4,11
38	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4,33
39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4,22
40	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4,00
41	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3,89
42	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2,89
43	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2,33
44	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2,33
45	2	1	3	3	2	2	3	2	3	2,33
46	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2,89
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3,00
48	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2,78
49	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2,78
50	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4,22
51	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4,78
52	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4,56
53	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4,11
54	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2,89
55	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2,56
56	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2,33
57	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2,33
58	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2,89
59	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2,67

Lampiran 6: Rekap Jawaban Responden mengenai Kinerja Pegawai

	N		Mean	Sum
	Valid	Missing		
Umur	59	0	2.9831	176.00
Jenis Kelamin	59	0	1.5932	94.00
Tkt Pendidikan Terakhir	59	0	2.5593	151.00
Lamanya Bekerja	59	0	2.7288	161.00
Status	59	0	1.1864	70.00
X1.1.1	59	0	2.5593	151.00
X1.1.2	59	0	2.8305	167.00
X1.1.3	59	0	2.7288	161.00
X1.2.1	59	0	3.2881	194.00
X1.2.2	59	0	3.1356	185.00
X1.2.3	59	0	3.1017	183.00
X1.3.1	59	0	3.2373	191.00
X1.3.2	59	0	3.3051	195.00
X1.3.3	59	0	3.2373	191.00
X1.4.1	59	0	2.8983	171.00
X1.4.2	59	0	2.8136	166.00
X1.4.3	59	0	3.1356	185.00
X2.1.1	59	0	2.7458	162.00
X2.1.2	59	0	3.0508	180.00
X2.1.3	59	0	2.8983	171.00
X2.2.1	59	0	3.1695	187.00
X2.2.2	59	0	3.0000	177.00
X2.2.3	59	0	3.2712	193.00
X2.3.1	59	0	2.9322	173.00
X2.3.2	59	0	2.9661	175.00
X2.3.3	59	0	3.0339	179.00
X2.4.1	59	0	3.2034	189.00
X2.4.2	59	0	3.0508	180.00
X2.4.3	59	0	3.1356	185.00
X2.5.1	59	0	3.2373	191.00
X2.5.2	59	0	3.1186	184.00
X2.5.3	59	0	2.9831	176.00
Z.1.1	59	0	3.0339	179.00
Z.1.2	59	0	3.3051	195.00
Z.1.3	59	0	3.3729	199.00
Z.2.1	59	0	3.4746	205.00
Z.2.2	59	0	2.8644	169.00
Z.2.3	59	0	3.2542	192.00
Z.3.1	59	0	3.05085	180.000
Z.3.2	59	0	3.1186	184.00
Z.3.3	59	0	3.1525	186.00
Y1.1	59	0	2.8305	167.00
Y1.2	59	0	3.3051	195.00

Y1.3	59	0	3.0508	180.00
Y2.1	59	0	3.0678	181.00
Y2.2	59	0	3.2034	189.00
Y2.3	59	0	3.3898	200.00
Y3.1	59	0	3.3390	197.00
Y3.2	59	0	3.2542	192.00
Y3.3	59	0	3.3051	195.00
Y4.1	59	0	3.3559	198.00
Y4.2	59	0	3.3390	197.00
Y4.3	59	0	3.5424	209.00
Y5.1	59	0	3.3390	197.00
Y5.2	59	0	3.4576	204.00
Y5.3	59	0	3.3729	199.00
Y6.1	59	0	3.5254	208.00
Y6.2	59	0	3.4237	202.00
Y6.3	59	0	3.5424	209.00

		Umur			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	< 25 tahun	9	15.3	15.3	15.3
	26-35 tahun	13	22.0	22.0	37.3
	36-45 tahun	14	23.7	23.7	61.0
	46-50 tahun	16	27.1	27.1	88.1
	> 51 tahun	7	11.9	11.9	100.0
Total		59	100.0	100.0	

		Jenis Kelamin			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Pria	24	40.7	40.7	40.7
	Wanita	35	59.3	59.3	100.0
Total		59	100.0	100.0	

		Tkt Pendidikan Terakhir			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	SMA	11	18.6	18.6	18.6
	Akademi	7	11.9	11.9	30.5
	S.1	38	64.4	64.4	94.9
	S.2	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Lamanya Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 3 tahun	8	13.6	13.6	13.6
	3.1-5 tahun	15	25.4	25.4	39.0
	5.1-10 tahun	21	35.6	35.6	74.6
	> 10 tahun	15	25.4	25.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	51	86.4	86.4	86.4
	Belum Menikah	5	8.5	8.5	94.9
	Janda/Duda	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	10	16.9	16.9	16.9
	TS	18	30.5	30.5	47.5
	CS	20	33.9	33.9	81.4
	S	10	16.9	16.9	98.3
	SS	1	1.7	1.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	10.2	10.2	10.2
	TS	20	33.9	33.9	44.1
	CS	14	23.7	23.7	67.8
	S	16	27.1	27.1	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	8.5	8.5	8.5
	TS	20	33.9	33.9	42.4
	CS	23	39.0	39.0	81.4
	S	8	13.6	13.6	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	7	11.9	11.9	13.6
	CS	29	49.2	49.2	62.7
	S	18	30.5	30.5	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	7	11.9	11.9	13.6
	CS	35	59.3	59.3	72.9
	S	15	25.4	25.4	98.3
	SS	1	1.7	1.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5.1	5.1	5.1
	TS	14	23.7	23.7	28.8
	CS	19	32.2	32.2	61.0
	S	20	33.9	33.9	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	8.5	8.5	8.5
	CS	38	64.4	64.4	72.9
	S	13	22.0	22.0	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	8.5	8.5	8.5
	CS	34	57.6	57.6	66.1
	S	17	28.8	28.8	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	6.8	6.8	6.8
	CS	37	62.7	62.7	69.5
	S	18	30.5	30.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	10.2	10.2	10.2
	TS	14	23.7	23.7	33.9
	CS	21	35.6	35.6	69.5
	S	16	27.1	27.1	96.6
	SS	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	10.2	10.2	10.2
	TS	16	27.1	27.1	37.3
	CS	21	35.6	35.6	72.9
	S	15	25.4	25.4	98.3
	SS	1	1.7	1.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X1.4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	14	23.7	23.7	27.1
	CS	20	33.9	33.9	61.0
	S	20	33.9	33.9	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	6	10.2	10.2	10.2
	TS	20	33.9	33.9	44.1
	CS	18	30.5	30.5	74.6
	S	13	22.0	22.0	96.6
	SS	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	14	23.7	23.7	27.1
	CS	24	40.7	40.7	67.8
	S	17	28.8	28.8	96.6
	SS	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	19	32.2	32.2	35.6
	CS	23	39.0	39.0	74.6
	S	13	22.0	22.0	96.6
	SS	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	11	18.6	18.6	18.6
	CS	31	52.5	52.5	71.2
	S	13	22.0	22.0	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	17	28.8	28.8	28.8
	CS	25	42.4	42.4	71.2
	S	17	28.8	28.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	11.9	11.9	11.9
	CS	32	54.2	54.2	66.1
	S	17	28.8	28.8	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	23	39.0	39.0	39.0
	CS	20	33.9	33.9	72.9
	S	13	22.0	22.0	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	17	28.8	28.8	32.2
	CS	24	40.7	40.7	72.9
	S	13	22.0	22.0	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	18	30.5	30.5	32.2
	CS	22	37.3	37.3	69.5
	S	14	23.7	23.7	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0

Total	59	100.0	100.0
-------	----	-------	-------

X2.4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	11	18.6	18.6	18.6
	CS	29	49.2	49.2	67.8
	S	15	25.4	25.4	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5.1	5.1	5.1
	TS	19	32.2	32.2	37.3
	CS	18	30.5	30.5	67.8
	S	11	18.6	18.6	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.00
	Total	59	100.0	100.0	

X2.4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	14	23.7	23.7	23.7
	CS	27	45.8	45.8	69.5
	S	14	23.7	23.7	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	14	23.7	23.7	23.7
	CS	22	37.3	37.3	61.0
	S	18	30.5	30.5	91.5
	SS	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5.1	5.1	5.1
	TS	10	16.9	16.9	22.0
	CS	27	45.8	45.8	67.8
	S	15	25.4	25.4	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

X2.5.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	18	30.5	30.5	32.2
	CS	24	40.7	40.7	72.9
	S	13	22.0	22.0	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.8	6.8	6.8
	TS	13	22.0	22.0	28.8
	CS	24	40.7	40.7	69.5
	S	13	22.0	22.0	91.5
	SS	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	11	18.6	18.6	20.3
	CS	26	44.1	44.1	64.4
	S	11	18.6	18.6	83.1
	SS	10	16.9	16.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	6.8	6.8	6.8
	CS	34	57.6	57.6	64.4
	S	16	27.1	27.1	91.5
	SS	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.4	3.4	3.4
	CS	35	59.3	59.3	62.7
	S	14	23.7	23.7	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	6.8	6.8	6.8
	TS	22	37.3	37.3	44.1
	CS	15	25.4	25.4	69.5
	S	14	23.7	23.7	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	20.3	20.3	20.3
	CS	25	42.4	42.4	62.7
	S	17	28.8	28.8	91.5
	SS	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	18	30.5	30.5	32.2
	CS	21	35.6	35.6	67.8
	S	15	25.4	25.4	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	16	27.1	27.1	28.8
	CS	20	33.9	33.9	62.7
	S	19	32.2	32.2	94.9
	SS	3	5.1	5.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Z.3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	16	27.1	27.1	28.8
	CS	20	33.9	33.9	62.7
	S	17	28.8	28.8	91.5
	SS	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5.1	5.1	5.1
	TS	20	33.9	33.9	39.0
	CS	20	33.9	33.9	72.9
	S	16	27.1	27.1	100.0
	SS				
	Total	59	100.0	100.0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5.1	5.1	5.1
	TS	12	20.3	20.3	25.4
	CS	22	37.3	37.3	62.7
	S	8	13.6	13.6	76.3
	SS	14	23.7	23.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	12	20.3	20.3	23.7
	CS	28	47.5	47.5	71.2
	S	15	25.4	25.4	96.6
	SS	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	21	35.6	35.6	35.6
	CS	17	28.8	28.8	64.4
	S	17	28.8	28.8	93.2
	SS	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	13	22.0	22.0	25.4
	CS	21	35.6	35.6	61.0
	S	17	28.8	28.8	89.8
	SS	6	10.2	10.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	20.3	20.3	20.3
	CS	21	35.6	35.6	55.9
	S	17	28.8	28.8	84.7
	SS	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	20.3	20.3	20.3
	CS	23	39.0	39.0	59.3
	S	16	27.1	27.1	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	13	22.0	22.0	22.0
	CS	25	42.4	42.4	64.4
	S	14	23.7	23.7	88.1
	SS	7	11.9	11.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	12	20.3	20.3	20.3
	CS	24	40.7	40.7	61.0
	S	16	27.1	27.1	88.1
	SS	7	11.9	11.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	10	16.9	16.9	18.6
	CS	23	39.0	39.0	57.6
	S	17	28.8	28.8	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	3.4	3.4	3.4
	TS	8	13.6	13.6	16.9
	CS	25	42.4	42.4	59.3
	S	16	27.1	27.1	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	3	5.1	5.1	6.8
	CS	27	45.8	45.8	52.5
	S	19	32.2	32.2	84.7
	SS	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	6	10.2	10.2	11.9
	CS	30	50.8	50.8	62.7
	S	16	27.1	27.1	89.8
	SS	6	10.2	10.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.7	1.7	1.7
	TS	3	5.1	5.1	6.8
	CS	30	50.8	50.8	57.6
	S	18	30.5	30.5	88.1
	SS	7	11.9	11.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y5.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	11.9	11.9	11.9
	CS	29	49.2	49.2	61.0
	S	17	28.8	28.8	89.8
	SS	6	10.2	10.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y6.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CS	35	59.3	59.3	59.3
	S	17	28.8	28.8	88.1
	SS	7	11.9	11.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y6.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	7	11.9	11.9	11.9
	CS	28	47.5	47.5	59.3
	S	16	27.1	27.1	86.4
	SS	8	13.6	13.6	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Y6.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	6.8	6.8	6.8
	CS	25	42.4	42.4	49.2
	S	24	40.7	40.7	89.8
	SS	6	10.2	10.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

Lampiran 8 : Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kesesuaian Penghasilan

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1.1	33.7119	56.933	.822	.934
X1.1.2	33.4407	56.561	.778	.936
X1.1.3	33.5424	58.632	.737	.937
X1.2.1	32.9831	59.396	.824	.935
X1.2.2	33.1356	62.568	.679	.940
X1.2.3	33.1695	58.074	.764	.937
X1.3.1	33.0339	61.757	.791	.937
X1.3.2	32.9661	61.309	.806	.936
X1.3.3	33.0339	63.240	.785	.938
X1.4.1	33.3729	58.031	.737	.938
X1.4.2	33.4576	59.046	.698	.939
X1.4.3	33.1356	60.568	.617	.942

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Semangat Kerja

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1.1	43.0508	114.739	.772	.971
X2.1.2	42.7458	117.124	.764	.971
X2.1.3	42.8983	116.334	.802	.970
X2.2.1	42.6271	117.203	.848	.969
X2.2.2	42.7966	118.303	.834	.970
X2.2.3	42.5254	119.702	.776	.970
X2.3.1	42.8644	115.119	.865	.969
X2.3.2	42.8305	115.074	.846	.969
X2.3.3	42.7627	114.081	.881	.968
X2.4.1	42.5932	116.556	.872	.969
X2.4.2	42.7458	110.607	.849	.970
X2.4.3	42.6610	115.952	.869	.969
X2.5.1	42.5593	116.354	.789	.970
X2.5.2	42.6780	116.015	.777	.970
X2.5.3	42.8136	115.430	.856	.969

3. Uji Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	9

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Z.1.1	25.59322	39.659	.749	.945
Z.1.2	25.32203	38.601	.854	.939
Z.1.3	25.25424	42.883	.727	.946
Z.2.1	25.15254	41.649	.824	.942
Z.2.2	25.76271	38.667	.798	.943
Z.2.3	25.37288	40.652	.804	.942
Z.3.1	25.57627	39.869	.805	.942
Z.3.2	25.50847	40.151	.803	.942
Z.3.3	25.47458	39.150	.846	.939

4. Uji Validitas dan Reliabilitas Kinerja Pegawai

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	18

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	56.8136	155.430	.800	.964
Y1.2	56.3390	148.159	.843	.963
Y1.3	56.5932	155.763	.818	.963
Y2.1	56.5763	153.800	.810	.964
Y2.2	56.4407	155.940	.675	.966
Y2.3	56.2542	156.158	.689	.965
Y3.1	56.3051	154.009	.805	.964
Y3.2	56.3898	153.242	.857	.963
Y3.3	56.3390	153.435	.855	.963
Y4.1	56.2881	153.209	.821	.963
Y4.2	56.3051	153.698	.787	.964
Y4.3	56.1017	155.472	.814	.964

Y5.1	56.3051	156.457	.781	.964
Y5.2	56.1864	157.120	.774	.964
Y5.3	56.2712	158.408	.718	.965
Y6.1	56.1186	160.003	.762	.964
Y6.2	56.2203	160.347	.584	.966
Y6.3	56.1017	159.576	.711	.965



Lampiran 9 : Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		59	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	.23339172	
Most Extreme Differences	Absolute	.069	
	Positive	.069	
	Negative	-.069	
Test Statistic		.069	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.689	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.677
		Upper Bound	.701

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 215962969.

Lampiran 10 : Uji Heteroskedastitas Dengan Metode Glejser

Model		Coefficients ^a		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
		B	Std. Error			
1	(Constant)	.094	.089		1.053	.297
	Kesesuaian Penghasilan	-.064	.056	-.301	-1.149	.256
	Semangat Kerja	.040	.044	.205	.911	.366
	Komitmen Organisasi	.049	.056	.259	.880	.383

a. Dependent Variable: Ab_res

Lampiran 11 : Analisis Regresi Dan Korelasi (Sub Struktur 1)

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Semangat Kerja, Kesesuaian Penghasilan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 ^a	.802	.795	.35786

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Kesesuaian Penghasilan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.974	2	14.487	113.123	.000 ^b
	Residual	7.172	56	.128		
	Total	36.146	58			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Kesesuaian Penghasilan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.031	.215		.143	.887
	Kesesuaian Penghasilan	.662	.101	.587	6.533	.000
	Semangat Kerja	.377	.092	.367	4.078	.000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Lampiran 12 : Analisis Regresi Dan Korelasi (Sub Struktur 2)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, Semangat Kerja, Kesesuaian Penghasilan ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 ^a	.899	.893	.23967

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Semangat Kerja, Kesesuaian Penghasilan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.000	3	9.333	162.478	.000 ^b
	Residual	3.159	55	.057		
	Total	31.159	58			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Semangat Kerja, Kesesuaian Penghasilan

		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	.279	.144		1.942	.057		
	Kesesuaian Penghasilan	.325	.090	.311	3.610	.001	.249	4.018
	Semangat Kerja	.226	.070	.237	3.205	.002	.338	2.957
	Komitmen Organisasi	.428	.089	.461	4.785	.000	.198	5.040

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

		Collinearity Diagnostics ^a					
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions (Constant)	Variance Proportions		
					Kesesuaian Penghasilan	Semangat Kerja	Komitmen Organisasi
1	1	3.942	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.037	10.341	.95	.01	.05	.04
	3	.014	16.552	.01	.26	.85	.06
	4	.007	23.759	.04	.72	.10	.90

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 13: Hasil Uji Sobel Test Secara Online Pengaruh Kesesuaian Penghasilan Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Input:		Test statistic:	Std. Error:	<i>p</i> -value:
<i>a</i>	0.587	Sobel test: 3.86689647	0.06998041	0.00011023
<i>b</i>	0.461	Aroian test: 3.83538502	0.07055537	0.00012537
<i>s_a</i>	0.101	Goodman test: 3.89919759	0.06940069	0.00009651
<i>s_b</i>	0.089	Reset all	Calculate	

Lampiran 14: Hasil Uji Sobel Test Secara Online Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Input:		Test statistic:	Std. Error:	<i>p</i> -value:
<i>a</i>	0.367	Sobel test: 3.16049763	0.05353176	0.001575
<i>b</i>	0.461	Aroian test: 3.12416321	0.05415434	0.00178312
<i>s_a</i>	0.092	Goodman test: 3.19812999	0.05290185	0.00138322
<i>s_b</i>	0.089	Reset all	Calculate	