

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi setiap organisasi sehingga perlu dikelola, diatur dan dimanfaatkan agar dapat berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya dukungan maka setiap permasalahan yang ada dalam kegiatan organisasi akan dapat terselesaikan dengan baik. Hal ini tentunya dapat tercapai dengan cara memperhatikan segala kebutuhan untuk mendukung keberhasilan pelaksanaan suatu kegiatan dalam organisasi tersebut. Kerena keberhasilan dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam hal pencapaian kinerja untuk dapat menciptakan keunggulan daya saing organisasi tersebut.

Kinerja adalah perilaku yang ditampilkan seseorang dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan potensi yang dimilikinya, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan di waktu yang tepat dan tidak melampaui batas waktu yang disediakan, sehingga menghasilkan sesuatu yang bermakna bagi organisasi, masyarakat luas, atau bagi dirinya sendiri. Anwar Prabu Mangkunegara, (2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan gambaran mengenai sejauhmana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misinya. Atau kinerja dapat juga diartikan sebagai prestasi yang pernah dicapai untuk organisasi dalam periode tertentu.

Peningkatan kinerja tersebut dapat dicapai dengan memanfaatkan atau mendayagunakan kemampuan untuk melihat dan memanfaatkan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat. Penilaian kinerja dalam organisasi menggunakan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang merupakan salah satu tolok ukur setiap pegawai dalam menilai kinerjanya. Efektif atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan dapat dinilai dari terpenuhi atau tidaknya SKP yang di input dalam kurun waktu tertentu.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan. Untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya, sehingga pegawai terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian perlunya diktat pada dasarnya adalah untuk pengembangan dan pembentukan manusia Indonesia menjadi tenaga kerja yang memiliki kecakapan dan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan serta rencana kerja instansi pemerintah secara fungsional. Suradinata, (2003) menjelaskan bahwa Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) merupakan proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan pegawai yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Suad Husnan, (2015) terdapat 5 komponen yang digunakan sebagai metode untuk mengukur kinerja pegawai dalam mencapai sasaran organisasi, yaitu:

1. Dengan cara membandingkan satu pegawai dengan yang lainnya untuk menentukan siapakah yang lebih baik
2. Perbandingan satu pegawai dengan pegawai lainnya adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang kedalam beberapa faktor
3. Grading adalah suatu cara pengukuran kinerja satu pegawai dari setiap pegawai yang kemudian dibandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu kategori yang telah ditentukan
4. Skala grafis adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang pegawai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut adalah kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggungjawab kerja serta kerjasama.
5. Checklist adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilaian pegawai, tetapi hanya melaporkan tingkahlaku pegawai.

Dalam Undang-Undang Nomor 43 tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, dimana dalam Pasal 34 ayat (2) dinyatakan, bahwa BKN sebagai salah satu unit kerja yang menyelenggarakan manajemen Pegawai Negeri Sipil yang mencakup perencanaan, pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil dan administrasi kepegawaian, mendukung perumusan kebijaksanaan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil, serta memberi bimbingan teknis kepada unit organisasi yang menangani kepegawaian pada instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Oleh karena itu, BKN berkewajiban mengamalkan kebijakan tersebut dan bertekad meningkatkan mutu pelayanan terhadap masyarakat Pegawai Negeri Sipil. Adapun untuk menunjang tugas pokok tersebut, BKN telah menetapkan visinya yaitu sebagai katalisator pembinaan sumber daya manusia aparatur yang profesional, netral, sejahtera dan berwawasan global. Sedangkan misinya adalah mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang profesional, netral, sejahtera, dan berwawasan global serta dapat menjadi perekat persatuan bangsa dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sebagaimana disinggung diatas, bahwa faktor utama yang mempengaruhi sikap kerja atau kinerja pegawai adalah faktor komitmen organisasi atau perusahaan dimana pegawai tersebut bekerja. Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap pegawainya, yaitu menimbulkan kepuasan kerja, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan diinginkan untuk tetap bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Newstrom, (2018) memberikan pengertian komitmen sebagai suatu tingkat dimana pekerja mengidentifikasi organisasinya dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi didalamnya. Komitmen pegawai pada sebuah organisasi tidak dapat terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut Allen dan Mayer, (2016) terdapat 3 level dimensi komitmen, yaitu; Komitmen Afektif, menyangkut keterikatan emosional pekerjaan pada identifikasi dengan partisipasi dalam organisasi. Komitmen Normatif, menyangkut perasaan pekerja atas kewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi karena itu merupakan perasaan pekerja atas kewajiban untuk dilakukan. Dan Komitmen Kontinuan, menyangkut komitmen yang didasarkan pada biaya yang bersangkutan dengan pekerjaan dengan meninggalkan organisasi.

Kabupaten Labuhanbatu adalah suatu bagian dari pemerintah daerah dalam hal ini kabupaten merupakan tempat kegiatan pelayanan publik, central dalam pemerintahan daerah. Segala jenis pelayanan publik dilakukan di tempat ini. Dalam

menjalankan berbagai kegiatan dalam membantu masyarakat, pegawai haruslah memiliki kecakapan dan keahlian tertentu. Misalnya bagaimana cara mengoperasikan komputer, bagaimana cara menjalankan pelayanan publik dengan baik dan benar.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh penulis, ditemukan masih minim/kurangnya pegawai dalam mengikuti Diklat teknis yang sesuai dan berhubungan dengan jabatan dan pekerjaannya. Hal tersebut mengakibatkan terdapat pegawai di kantor Bupati Labuhanbatu bagian organisasi kurang aktif dalam menjalankan pekerjaannya. Penurunan performa melalui capaian rata-rata pencapaian pegawai bagian organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

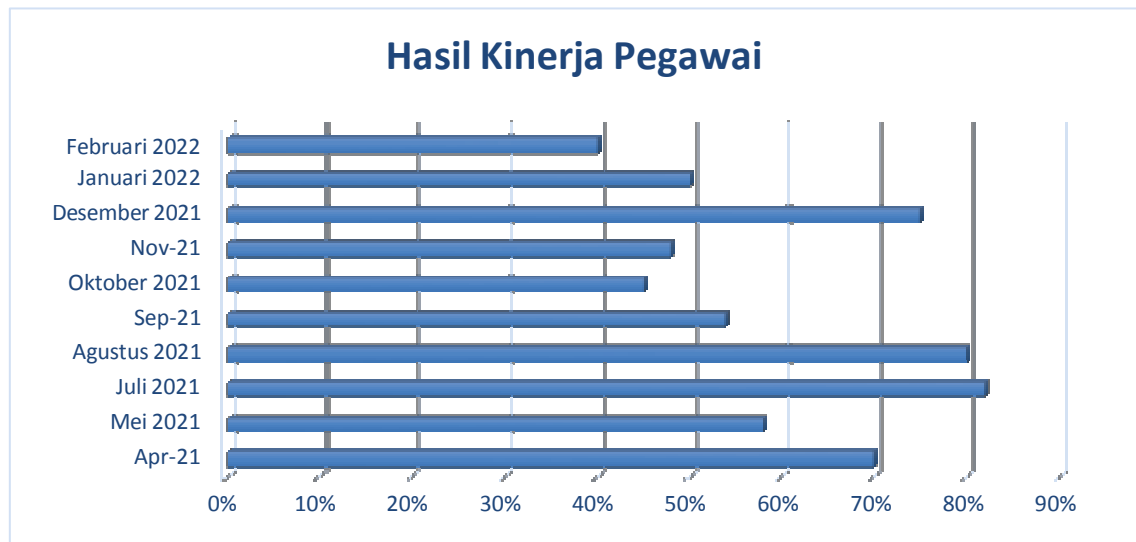
Tabel 1.1
Rekapitulasi Rata-Rata Pencapaian Pegawai

No	Bulan/Tahun	Hasil Kinerja
1	April 2021	70%
2	Mei 2021	58%
3	Juli 2021	82%
4	Agustus 2021	80%
5	September 2021	54%
6	Oktober 2021	45%
7	November 2021	48%
8	Desember 2021	75%
9	Januari 2022	50%
10	Februari 2022	40%

Sumber : dikelola oleh peneliti

Berdasarkan hasil rekapitulasi rata-rata pencapaian pegawai bagian organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu selama periode April 2021 s.d Februari 2022, terdapat penurunan pencapaian pegawai, dapat dilihat melalui Grafik dibawah ini;

Gambar 1.1
Grafik Rekapitulasi Rata-Rata Pencapaian Pegawai



Berdasarkan grafik tersebut di atas dapat dilihat bahwa; Pada bulan september 2021 pencapaian kinerja mencapai angka 54%, dibulan oktober 2021 menurun mencapai angka 45%, dibulan januari 2022 mengalami kenaikan mencapai angka 50%, dan bulan february 2022 mengalami penurunan mencapai angka 40%. Dalam hal ini, komitmen organisasi yang ditetapkan oleh Kantor Bupati Labuan Batu dinilai dari tingkat kehadiran pegawai yang diharapkan sebanyak 99% dari para pegawai. Namun, pada kenyataannya jika dilihat dari grafik diatas, terdapat kenaikan dan penurunan jumlah pegawai yang melakukan kemangkiran hadir atau kurang disiplin dalam bekerja. Adapun tolak ukur yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai bagian organisasi di Kantor Bupati Labuhan Batu adalah perilaku kerja dan SKP. Semakin baik perilaku kerja dan SKP(sasaran kinerja pegawai) pada instansi tersebut maka akan berdampak pada kemajuan dan tercapainya tujuan organisasi.

Penurunan kinerja pegawai tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, dan salah satunya adalah komitmen yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri, dalam kesehariannya pegawai seringkali terlambat masuk ke kantor, defisiensi produktivitas dan penambahan jam istirahat sehingga meyebabkan pelayanan kepada masyarakat tertunda. Pegawai dengan komitmen yang tinggi diharapkan mampu memperlihatkan kinerja yang optimal. Seorang yang bergabung dalam sebuah organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya untuk meningkatkan keterlibatan kerja. Hal ini disebabkan karena antara keterlibatan kerja dengan komitmen organisasi sangat erat hubungannya. Keterlibatan kerja dalam hal ini dapat diartikan sebagai derajat kemauan untuk menyatukan dirinya

degan pekerjaan, menginvestasikan waktu, kemampuan dan energinya untuk pekerjaan, dan menganggap pekerjaannya sebagai bagian utama dari kehidupannya.

Didalam Undang-Undang Kepegawaian Nomor 32 Tahun 1999 Pasal 31 berbunyi “Untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian dan keterampilan”. Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan profesionalitas pegawai bagian organisasi, Bupati Labuan Batu mengirimkan pegawainya sebanyak 10 orang untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai. Diklat dapat berupa diklat prajabatan dan diklat dalam jabatan (diklat kepemimpinan, diklat fungsional, dan diklat teknis). Pendidikan dan pelatihan ini dilaksanakan baik untuk pegawai baru (agar dapat menjalankan tugas baru yang diberikan) maupun untuk pegawai lama (untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tugasnya saat ini maupun diwaktu yang akan datang).

Berdasarkan fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk membuat penelitian dengan judul “**Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhan Batu**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah;

- 1 Bagaimanakah Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu?
- 2 Labuhanbatu?
- 3 Bagaimanakah Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu?
- 4 Bagaimanakah Pengaruh Komitmen Organisasi dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah;

- 1 Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu.
- 2 Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu.
- 3 Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan

Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu.

1.4 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus dan mendalam, maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi penelitian ini hanya yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi Dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi penulis tentang Organisasi Diklat dan Pengawasan serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan acuan bagi para mahasiswa peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang pelaksanaan Diklat dan Pengawasan kinerja pegawai. Serta bagi mahasiswa yang membacanya, dapat memperoleh informasi seputar Organisasi Diklat dan Pengawasan.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Kantor Bupati Labuhan Batu

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan dan masukan akan pentingnya komitmen organisasi diklat dan pengawasan internal terhadap kinerja pegawai bagian organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberi pengetahuan dan pengalaman baru mengenai pentingnya komitmen organisasi diklat dan pengawasan internal terhadap kinerja pegawai bagian organisasi.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Komitmen Organisasi

Organisasi yang baik terdiri dari orang-orang yang berkomitmen tinggi. Semakin tinggi nilai komitmen dari setiap individu, semakin baik pula pencapaian organisasi tersebut. Orang-orang yang berkomitmen selalu memberikan yang terbaik untuk apa yang dikomitmenkan. Tanpa adanya komitmen, jalannya organisasi akan timpang. Lantas, bagaimanakah komitmen dalam organisasi itu? Setiap pegawai memiliki dasar dan perilaku yang berbeda tergantung pada komitmen organisasi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan melakukan usaha yang maksimal dan keinginan yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya Pegawai yang memiliki komitmen rendah akan melakukan usaha yang tidak maksimal dengan keadaan terpaksa. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan dapat terlihat dari prestasi kerjanya. Hal ini dibuktikan dengan keinginan yang kuat dari pegawai untuk terlibat dalam kegiatan organisasi. Keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi mencerminkan dedikasi pegawai dalam membantu organisasi mencapai tujuannya. Fred Lunhas, (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari sebuah organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, juga dapat diartikan sebagai suatu keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, sifat ini akan merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Sikap tersebut juga merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus (continue) dimana pegawai juga memperlihatkan kepedulian tinggi pada organisasi, sehingga komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang bersifat tahan lama (durable) dan stabil.

Lebih lanjut Fred Luthans, (2017) mengemukakan bahwa sikap komitmen organisasi ditentukan menurut:

1. Variabel orang (usia, kedudukan dalam organisasi, dan disposisi seperti efektivitas positif atau negative, atau atribusi kontrol internal atau eksternal) dan organisasi.
2. Organisasi (desain pekerjaan, nilai, dukungan sosial, dan gaya kepemimpinan penyelia). Bahkan faktor non-organisasi, seperti adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen organisasi selanjutnya.

Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Lebih lanjut, komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggibagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan Steers dan Porter, (2016). Menurut Kaswan, (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan danhasrat untuk terus bekerja disana. Hal tersebut juga didukung oleh pendapat Kreitner dan Kinicki yang menyatakan bahwa komitmen organisasi mencerminkan bagaimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuantujuannya.

Juniarari, (2018) berpendapat bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu: a). Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkatkeikutsertaan yang tinggi dalam organisasi, b). Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang bias dan terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan, c). Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untukmemberikan sumbangan dalam pencapain tujuan organisasi.

2.1.1 Ciri-ciri Komitmen Organisasi

Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan pegawai bertahan dengan sebuah organisasi di waktu yang akan datang. Berikut ini adalah beberapa ciri-ciri komitmen organisasi menurut (Kaswan, 2017) yaitu:

1. Selalu berupaya untuk mensukseskan organisasi.
2. Selalu mencari informasi tentang organisasi.
3. Selalu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dengan sasaran pribadi.
4. Selalu berupaya untuk memaksimalkan kontribusi kerjanya sebagai bagiandari organisasi secara keseluruhan.
5. Menaruh perhatian pada hubungan kerja antara unit organisasi.
6. Berfikir positif terhadap kritik dari teman kerja.
7. Menempatkan prioritas organisasi di atas departemennya.
8. Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik.
9. Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang.
10. Berfikir positif pada pimpinan puncak organisasi.

2.1.2 Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Steers dan Porter, (2015) mengemukakan bahwa komitmen organisasiterbagi dalam tiga aspek yaitu:

1. Identifikasi

Identifikasi adalah penerimaan tujuan organisasi yang dipercayai karyawan karena telah disusun demi memenuhi kebutuhan dan keinginan pribadi karyawan. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi, serta adanya kebanggaan menjadi bagian dari organisasi

2. Keterlibatan

Keterlibatan adalah sejauh mana usaha karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Karyawan bukan hanya sekedar melaksanakan tugas-tugasnya melainkan selalu berusaha melebihi standar minimal yang ditentukan oleh organisasi.

Karyawan akan terdorong pula untuk melakukan pekerjaan diluar tugas dan peran yang dimilikinya apabila dibutuhkan oleh organisasi, bekerjasama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesame rekan kerja.

3. Loyalitas

Loyalitas adalah evaluasi terhadap komitmen dengan adanya ikatan emosional keterikatan antara organisasi dengan karyawan serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan menurut Menurut Malayu S.P Hasibuan, (2014) terbentuknya komitmen suatu organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Faktor Kesadaran

Kesadaran menunjukkan suatu keadaan jiwa seseorang yang merupakan titik temu dari berbagai pertimbangan sehingga diperoleh suatu keyakinan, ketetapan hati dan kesinambungan dalam jiwa yang bersangkutan.

2. Faktor Aturan

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan seseorang. Peranan aturan sangat besar dalam hidup bermasyarakat, sehingga dengan sendirinya aturan harus dibuat, dan diawasi yang pada akhirnya dapat tercapai sasaran manajemen sebagai pihak yang berwenang dan mengatur segala sesuatu yang ada di dalam organisasi kerja tersebut.

3. Faktor Organisasi

Organisasi pelayanan contohnya pelayanan Pendidikan ada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya hanya terdapat sedikit perbedaan pada penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang memiliki watak dan kehendak yang multikompleks.

4. Faktor Pendapatan

Pendapatan adalah penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga, pikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan organisasi baik dalam bentuk uang.

5. Faktor Kemampuan Keterampilan

Kemampuan berasal dari kata mampu yang memiliki arti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Kemampuan dapat diartikan sebagai sifat/keadaan yang ditujukan oleh keadaan seseorang yang dapat melaksanakan tugas atau dasar ketentuan-ketentuan yang ada. Keterampilan adalah kemampuan melakukan pekerjaan dengan menggunakan anggota badan dan peralatan yang tersedia.

6. Faktor Sarana Pelayanan

Sarana pelayanan ada segala jenis perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama/pembantu dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial

dalam rangka untuk memenuhi kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu.

2.1.3 Perilaku Komitmen Organisasi

Menurut Kaswan, (2015) perilaku komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Usaha Aktif

Melakukan usaha aktif agar selaras dengan berpakaian dengan tepat, dan menghargai norma-norma organisasi.

2. Menjadi Model “Organizational Citizenship Behaviors.”

Menunjukkan loyalitas, kemauan, membantu kolega menyelesaikan tugasnya, menghargai mereka yang memiliki otoritas.

2.1.4 Cara Membangun Komitmen Organisasi

Komitmen yang berjalan baik dalam suatu organisasi dapat mendukung tercapainya tujuan serta meningkatkan kinerja organisasi, sehingga komitmen menjadi hal yang begitu penting dalam organisasi. Berikut ini adalah cara membangun komitmen organisasi menurut (Wibowo, 2014) adalah sebagai berikut “1) Justice and support (keadilan dan dukungan); 2) Shared value (nilai bersama); 3) Trust (kepercayaan); 4) Organizational Comprehension (pemahaman organisasional); 5) *Employee involvement* (pelibatan pekerja)”.

Organisasi yang menerapkan keadilan dan dukungan terhadap pegawainya adalah Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas lebih tinggi. Nilai kebersamaan yang tercipta dalam organisasi dapat dilihat dari pengalaman pekerja yang lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari keputusan korporasi. Dari hal kepercayaan, pegawai juga sangat perlu menerapkannya karena mereka akan mempercayai pemimpinnya dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi. Pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial dan tata ruang fisik. Pekerja merasa bahwa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi. Pelibatan kerja juga membangun loyalitas karena pemberian kekuasaan menunjukkan kepercayaan pada pekerja.

2.1.5 Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah, (2017) terdapat 3 komponen komitmen organisasi, adalah sebagai berikut:

1) Affective Commitment

Terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.

2) Continuance Commitment

Terjadi apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan lain, atau karena pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lainnya.

3) Normative Commitment

Timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai. Mereka bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang harus dilakukan.

2.1.6 Indikator Komitmen Organisasi

Mendeteksi adanya kekurangan komitmen apabila dilakukan lebih dini akan mudah untuk menghindari masalah di kemudian hari. Berikut ini adalah indikator komitmen organisasi yang mampu membantu mendeteksi komitmen para pegawai menurut Busro, (2018) antara lain:

- 1 Komitmen Efektif (*Effective Commitment*) meliputi: (a) kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, (b) loyalitas terhadap organisasi, dan (c) kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
- 2 Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi: (a) memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, dan (b) memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.
- 3 Komitmen Normatif (*Normatif Commitment*) meliputi: (a) kemauan bekerja, dan (b) tanggungjawab memajukan organisasi.

Badjo dan Shaleh, (2018) mengemukakan indikator komitmen organisasi secara umum, antara lain:

- 1 Adanya kemauan pegawai, adanya kemauan pegawai untuk mengusakan agar tercapainya kepentingan organisasi.

- 2 Adanya kesetiaan pegawai, yang mana pegawai berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- 3 Adanya kebanggaan pegawai pada organisasi, ditandai dengan pegawai merasabangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Dari pendapat para ahli diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa indikator dari komitmen organisasi adalah; komitmen efektif (*Effective Commitmen*) , komitmen kontinu (*Continue Commitment*), dan komitmen normatif (*Normatif Commitment*).

2.2 Diklat

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perkembangan perusahaan seiring masuknya era globalisasi dan kemajuanteknologi sekarang ini. Kemajuan dan perkembangan dalam bidang ekonomi danteknologi selalu merangsang adanya perubahan pada bidang sosial kemasyarakatan. Setiap organisasi harus lebih banyak menyesuaikan pengembangan strategi organisasi dengan mengandalkan kualitas sumber daya manusia sebagai faktorkunci sukses. Sehingga setiap individu dituntut untuk menyesuaikan diri secaraadaptif dengan kompetensi yang harus dimiliki dalam melaksanakan pekerjaannya. Kebutuhan Diklat karena adanya masalah-masalah yang mengganggu kinerja organisasi, seperti penurunan prestasi yang mencakupmenurunnya tingkat produksi. Program Diklat (diklat) adalah rancangan suatu sistem dalam proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang maupun peningkatan atau perolehan kemahiran (keterampilan) dalam rangka pendewasaan melalui upaya pengajaran dan pelatihan Bintoro dan Daryanto, (2014:26). Secara umum Diklat bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan utama dari diadakannya Diklat ialah sebagai sarana perumusan kemampuan diharapkan seperti yang diungkap oleh Ambar, (20015):

1. Memperbaiki kinerja.
2. Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten.
3. Dalam pegawai.
4. Membantu menyelesaikan masalah operasional.
5. Mempersiapkan karyawan untuk promosi.

6. Memenuhi kebutuhan–kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Kebutuhan akan suatu Diklat haruslah disesuaikan dengan pekerjaannya, oleh sebab itu, kegiatan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) perlu disesuaikan dengan pekerjaan yang akan dihadapi, apakah dikerjakan dengan lancar sesuai dengan prosedur yang benar.

2.2.1 Indikator Pendidikan dan Pelatihan (Diklat)

Adapun beberapa indikator dari pendidikan dan pelatihan (Diklat) menurut (Herman Sofyandi,2013) yaitu;

1) Isi pelatihan

Merupakan isi dari program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut *up to date*.

2) Metode pelatihan

Apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

3) Sikap dan keterampilan instruktur.

Apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong seseorang untuk mau belajar.

4) Lama waktu pelatihan

Merupakan durasi waktu yang diperlukan untuk memberikan materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo yang diberikan untuk penyampaian materi tersebut

5) Fasilitas pelatihan

Yaitu apakah tempat pelaksanaan pelatihan dapat dikontrol oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah fasilitas yang diberikan memuaskan.

2.3 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, kinerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi pegawai itu sendiri dan juga untuk keberhasilan organisasi. Moreheriono, (2019) menjelaskan bahwa kinerja atau *performace* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Hamzah dan Nina, (2014) kinerja merupakan sebuah perbuatan, suatu prestasi

atau apa yang diperlihatkan seseorang melalui keterampilan yang nyata. Dari beberapa pengertian tersebut diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang sudah di tentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama. Kinerja pegawai pada kenyataannya merupakan sebuah tolak ukur yang seringkali menjadi acuan untuk melihat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena hal tersebut yang menjadi karakteristik orang yang memiliki kinerja yang tinggi menurut (Anwar, 2018) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Bangun Wilson, (2015) terdapat lima dimensi kinerja pegawai diantaranya yaitu:

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda, sehingga menuntut pegawai harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk dapat megejakannya.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap pegawai dalam organisasi harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang dituntut. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas yang harus sesuai dengan pegawai untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Pegawai akan memiliki kinerja yang baik apabila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang di tuntut oleh pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada satu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu maka akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, dan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Oleh karena itu, pada bagian ini, pegawai dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai dengan waktu yang ditentukan, Karena ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran pegawai selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja dalam satu minggu.

5. Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk beberapa jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama yang baik antar sesama pegawai. Kinerja seorang pegawai dapat ditentukan dan dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerjalainnya.

2.3.1 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Pada organisasi swasta maupun organisasi pemerintah, kinerja atau prestasi kerja dari seorang pegawai merupakan aspek yang sangat penting dalam upaya organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Kinerja organisasi tidak terlepas dari kinerja para pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dengan demikian maju atau tidaknya suatu organisasi sangat ditentukan oleh baik atau tidaknya kinerja pegawainya.

Kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kinerja para pegawainya, dimana kinerja para pegawai dipengaruhi oleh perilaku pegawai itu sendiri. Perilaku pegawai akan muncul dari beberapa faktor yang berkembang di organisasi tersebut. Menurut Wirawan, (2018) "Kinerja pegawai merupakan hasil dari sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah 1) faktor internal pegawai; 2) faktor-faktor lingkungan internal organisasi; 3) faktor lingkungan eksternal organisasi". Sedangkan menurut Davis and Jhon, (2016) faktor yang mempengaruhi kinerja dari seorang pegawai adalah:

Human Performance = Ability x motivation

1) *Motivation = Attitude x Situation*

2) *Ability = Knowledge Skill*

Dimana faktor kemampuan (*Ability*) secara psikologi terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya pimpinan dan pegawai yang memiliki *IQ* diatas rata-rata (*IQ* 110-120) lebih lagi *IQ* superior, very superior, gifted and genius, pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari akan lebih mudah mencapai kinerja yang lebih maksimal. Sedangkan faktor motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap suatu kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap ahli terhadap situasikerja akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

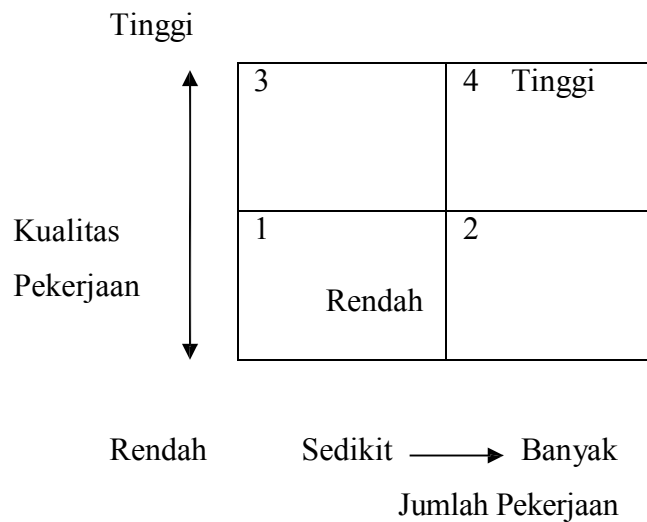
2.3.2 Penilaian Kinerja Pegawai

Wibowo, (2013) mengemukakan bahwa penilaian kerja adalah proses yang mengatur kinerja pegawai. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai pegawai dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang pegawai termasuk pada kategori baik, begitu juga sebaliknya.

Bangun Wilson, (2012) berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, penilaian kinerja dapat ditinjau ke dalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan pegawai pada periode tertentu. Ia juga menggambarkan matrikz kinerja karyawan sebagai berikut:

Gambar 2.1

Matriks Kinerja Pegawai



Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa pegawai yang menghasilkan pekerjaan dalam jumlah banyak dan kualitas tinggi akan memperoleh kinerja tinggi. Kinerja rendah terjadi pada kuadran pertama, jumlah pekerjaan yang dihasilkan sedikit dan kualitas hasil pekerjaan juga rendah. Keadaan ini terjadi kemungkinan disebabkan kesalahan dalam seleksi dan penempatan yang kurang tepat. Pegawai dengan kinerja rendah seperti ini tidak dapat dipertahankan pada posisinya. Tindakan yang dilakukan adalah mutasi atau penurunan tingkat pekerjaan. Pada kuadran kedua, pegawai dapat menghasilkan pekerjaan dalam jumlah banyak tetapi kualitas pekerjaannya rendah. Demikian pula pada kuadran ketiga, kualitas hasil pekerjaan pegawai yang tinggi tetapi menghasilkan pekerjaan dalam jumlah sedikit. Untuk kuadran kedua dan ketiga, pegawai perlu diberikan pelatihan pekerjaan agar dapat mencapai kinerja tinggi.

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja pada pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi pegawai. Menurut Rivai, (2012) beberapa manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan pegawai.
2. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personalia dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, atau kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
5. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.
6. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
7. Ketidakkuratan informasi. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia.
8. Evaluasi proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah pencerminan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
9. Menjamin kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

2.3.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Simamora, (2015), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Terdapat beberapa indikator kinerja pegawai menurut Priansa, (2018) antara lain;

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*), berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*), berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan didalam menangani tugas-tugas yang ada dalam organisasi.
3. Kemandirian (*Dependability*), berhubungan dengan pertimbangan derajat

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

4. Inisiatif (*Initiative*), berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggungjawab.
5. Adaptabilitas (*Adaptability*), berkenaan dengan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan sesuai dengan kondisi.
6. Kerjasama (*Cooperation*), berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan rekan kerja atau orang lain. Apakah assignemet mencakup lembut dengan sepenuh hati.

2.3.4 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Tujuan kinerja menurut Wibowo, (2016) adalah untuk menyesuaikan harapan kinerja individu dengan tujuan organisasi. kesesuaian antara upaya pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Wibowo, (2016) menyatakan bahwa terdapat beberapa tingkatan tujuan organisasi, antaralain;

- 1) *Corporate Level* merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dan rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai.
- 2) *Senior manajeme level* merupakan tingkat dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) *Business-unit, functional* atau *departemen level* merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi satau departemen
- 4) *Team level* merupakan tingkat dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontibusi yang diharapkan dari tim.
- 5) *Individual level* merupakan tingkat dimana tujuan hubungan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama, atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan fokus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai data pendukung dalam melakukan penelitian. Penelitian-penelitian terdahulu telah mengkaji masalah Komitmen Organisasi, Diklat dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Pegawai, dan beberapa

penelitian lainnya masih memiliki hubungan antara variabel atau dengan variabel lainnya.

Tabel 2.1
Tinjauan atas Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun	Judul	Variabel	Metode	Hasil
1	Dewi Astuti, (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.	X ₁ : Komitmen X ₂ :Budaya Organisasi Y: Kinerja Pegawai	Metode Kuantitatif melalui kuesioner skala likert dan diolah dengan metode regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif, komitmen normatif dan Komitmen berkelanjutan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen afektif diperoleh t-hitung 3,239 > 1,675 t-tabel dan nilai signifikansi 0,002 < 0,05, dan komitmen normatif diperoleh t-hitung 2646 > 1675 dengan signifikan t-tabel 0,011 < 0,05, Sedangkan Komitmen berkelanjutan diperoleh t-hitung 3,191 > 1,675 dengan t-tabel signifikan 0,002 < 0,05. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel tersebut secara Simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan bukti menunjukkan nilai F 61 179 > F tabel 3,179 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Hasil analisis

					lebih lanjut menunjukkan bahwa komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan sesuai dengan uji determinasi (R ²) sebesar 0,770 atau 77,0%, sedangkan sisanya sebesar 23,0% dan dapat faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.
2	Angraini, R., Parawangi, A., & Mustari, N. (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang	X: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Pegawai	Metode Kuantitatif dengan menggunakan kuesioner (angket) menggunakan bentuk checklist	Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dibadan kepengawasan dan diklat daerah kabupaten Enrekang yang sangat signifikan
3	Berliana, H. G. (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. SINAR CITRA ABADI Di Jakarta.	X: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif. Dalam menganalisis data digunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier sederhana, analisis koefisien korelasi, analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y=11,465 + 0,849X$, nilai korelasi sebesar 0,774 atau memiliki hubungan yang kuat dengan kontribusi pengaruh sebesar 59,9%. Pengujian Hipotesis diperoleh

				koefisien determinasi dan pengujian hipotesis	nilai t hitung > t table atau (11,465 > 1,987). Dengan demikian hipotesis yang diajukan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang diterima
4	Aulia, V. (2021)	Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekasi.	X ₁ : Kompetensi X ₂ : Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan	Metode Kuantitatif dengan menggunakan Teknik pengumpulan data melalui survey	Berdasarkan hasil analisis, menunjukkan bahwa kompetensi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 90,1%. Artinya jika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi untuk perusahaan, sehingga karyawan akan menghasilkan kinerja tinggi.
5	Frimayasa, A., & Lawu, S. H. (2020).	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Human Capital Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt. Frisian Flag	X: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan	Penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif. Dalam menganalisis data digunakan Statistik Deskriptif, Uji Asumsi Klasik, dan Analisis Regresi Berganda	1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas Komitmen Organisasi terhadap variabel terikat Kinerja. Setiap kenaikan komitmen organisasi akan menaikkan Kinerja. 2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas

					Human kapital dengan variabel terikat Kinerja. Setiap kenaikan human kapital akan menaikkan kinerja.
--	--	--	--	--	--

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2022)

2.5 Kerangka Berpikir

Berdasarkan telaah teoritis yang diajukan dalam penelitian ini, maka dikembangkan model konseptual sebagai kerangka pemikiran dari penelitian ini, konsep yang dapat penulis gambarkan sesuai dengan teori yang diturunkan menjadi konsep, kemudian menjadi variabel selanjutnya hingga terjawab besarnya Pengaruh Komitmen Organisasi dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu, sebagai berikut;

2.5.1 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen merupakan sikap seseorang dalam mengidentifikasikan dirinya terhadap organisasi beserta nilai-nilai dan tujuannya, serta keinginan untuk tetap menjadi anggota dan mencapai tujuan. Jika pegawai merasa bahwa sikap dan nilai yang dianutnya sejalan dengan nilai-nilai yang ditetapkan dalam organisasi maka akan mendorong pegawai untuk mencapai tujuan organisasi, hal ini penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi memegang peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. seseorang pegawai yang berkomitmen tinggi kepada organisasi akan mengerjakan pekerjaan dengan sepenuh hati untuk menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Berdasarkan hasil penelitian Burhannudin dan Harlie, (2018) menyatakan bahwa pengaruh secara parsial antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat akan tetap memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka, sehingga akan memberikan dampak baik pada kinerja pegawai itu sendiri dan mempercepat pencapaian target organisasi.

2.5.2 Pengaruh Diklat Terhadap Kinerja Pegawai

Program Pelatihan dan Pendidikan (Diklat) pada sebuah organisasi merupakan salah satu cara yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan pemberian pelatihan ini dimaksud untuk membantu mereka dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kecakapan di bidangnya. Sehingga setelah menduduki suatu jabatan tertentu, tidak terjadi gap antara kemampuan yang diminta oleh organisasi dengan keahlian yang dimiliki pegawai.

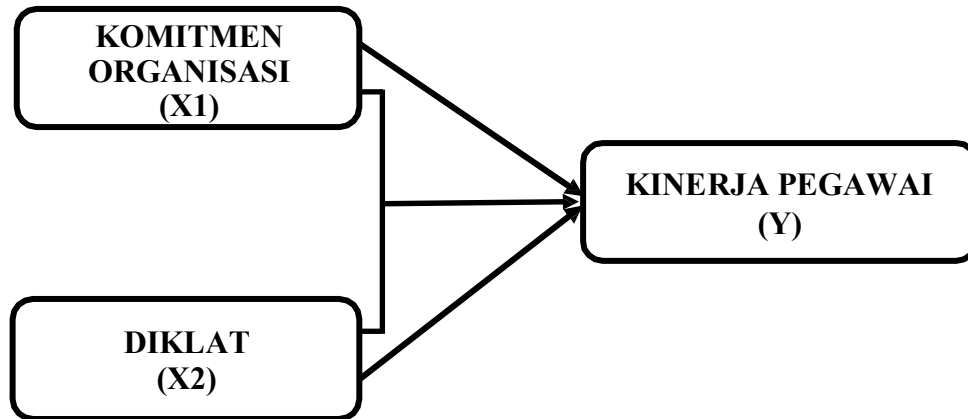
Berdasarkan hasil penelitian Hasibuan, (2020) bahwa pengembangan pegawai melalui pelatihan adalah untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan agar kinerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal. Hal tersebut juga diperkuat dengan hasil penelitian Heryani, (2019) yang membuktikan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai adalah salah satu cara organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai agar dapat mencapai tujuan. Pelatihan bagi pegawai merupakan suatu kegiatan dan usaha yang bertujuan agar pegawai dapat memperbaiki dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya.

2.5.3 Pengaruh Komitmen Organisasi dan Diklat Terhadap Kinerja Pegawai

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan cara mengikuti Pendidikan dan Pelatihan (Diklat). Untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai dapat terampil dalam melaksanakan pekerjaannya Anwar, (2015). Selain program pelatihan, komitmen sebagai aspek psikologi individu pegawai merupakan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai, karena organisasi atau instansi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang paling penting adalah mereka mau bekerja dengan giat dan mempunyai keinginan untuk mencapai hasil yang maksimal, sebab kemampuan, kecakapan, dan keterampilan tidak ada artinya jika mereka tidak mau bekerja keras dan berkomitmen tinggi. Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan apabila tujuan tersebut sudah tercapai barulah dapat dikatakan berhasil. Untuk mencapai keberhasilan diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu

organisasi meningkatkan kinerja pegawainya. Kompetensi sangat diperlukan untuk setiap sumber daya manusia, semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Gambar 2.2
Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah oleh peneliti (2022)

2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Sehingga, hipotesis juga dapat diartikan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan jawaban yang empirik sesuai dengan hasil pengumpulan data Sugiyono, (2015). Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah;

- H1:** Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhan Batu.
- H2:** Diklat Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhan Batu.
- H3:** Komitmen Organisasi dan Diklat Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhan Batu.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Menurut Sugiyono, (2019:17) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang bersifat spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Penulis dalam hal ini akan mencari jawaban dari pertanyaan penelitian yang diajukan beritik toal dari teori-teori yang telah ada (deduktif). Pendekatan kuantitatif membantu penulis dalam melakukan penelitian dengan memanfaatkan kajian teori yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti. Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk menguji relevansi suatu teori dan mendapatkan suatu generalisasi yang memiliki kemampuan prediktif. Penelitian ini berusaha untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi, Diklat dan Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Organisasi di Kantor Bupati Labuhanbatu.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di Kantor Bupati Labuhanbatu, yang beralamat di Jl. SM Raja, Ujung Bandar, Kec. Rantau Selatan, Kabupaten Labuhanbatu, sedangkan waktu pelaksanaan dimulai dari juni 2022 sampai dengan selesai.

3.3 Populasi Sampel dan Teknik Sampling Penelitian

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2016) menyatakan populasi adalah wilayah generalis yang terdiri atas objek-objek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Bupati Labuhanbatu bagian organisasi sejumlah 30 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel yang diambil dari populasi yang benar benar representative (mewakili). Menurut kuncoro (2018) “Sampel adalah bagian dari popularitas yang dihadapkan dan mewakili populasi penelitian ”Teknik sampling dalam penelitian ini adalah

menggunakan pendekatan *non probability* sampling. Berdasarkan teknik pengambilan data dan sampel di atas dengan menggunakan teknik sampling jenuh dari populasi sebanyak 30 orang, maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 30 orang.

3.3.3 Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2016) *non probability* sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Adapun pendekatan dalam penelitian ini adalah sampel Jenuh, dimana sampel Jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.4 Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan wawancara, survei dilakukan dengan cara mengadakan peninjauan langsung pada kantor yang menjadi objek untuk mendapatkan data premier, yaitu metode pengumpulan data yang diperoleh langsung dari pegawai berupa jawaban terhadap pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner.

3.5 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang dilakukan adalah skala Linkert sebagai alat untuk mengukur pendapat dan persepsi seseorang atau suatu kejadian atau gejala sosial. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang diuji, maka pada setiap jawaban akan diberikan skor, sebagai berikut:

Tabel 3.1
Pengukuran Skala Linkert

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Diolah oleh penulis 2022

3.6 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.2
Defenisi Operasional Variabel

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator	Skala
Komitmen Organisasi (XI)	Komitmen Organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Kaswan (2017)	1. Kepercayaan yang kuat. 2. Loyalitas terhadap organisasi. 3. Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi 4. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Busro (2018)	Likert
Diklat (X2)	Program Diklat adalah rancangan suatu sistem dalam proses perubahan sikap dan tata laku seseorang maupun peningkatan atau perolehan kemahiran dalam rangka pendewasaan melalui upaya pengajaran dan pelatihan. Bintoro dan Daryanto (2014)	1. Isi pelatihan. 2. Metode pelatihan. 3. Sikap dan keterampilan. 4. Lama waktu pelatihan. 5. Fasilitas pelatihan. Fofiyandi dan Herman (2013)	likert
Kinerja pegawai (Y)	Kinerja pegawai merupakan sebuah perbuatan, suatu prestasi atau apa yang diperlihatkan seseorang	1. Kualitas pekerjaan. 2. Kemandirian. 3. Inisiatif	likert

	melalui keterampilan yang nyata. Hamza dan Nina (2020)	4. Adaptabilitas 5. kerjasama Priansa (2018)	
--	--	--	--

Sumber: Diolah oleh penulis 2022

3.7 Uji Validitas dan Reabilitas

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono, (2019) validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan daya yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Uji Validitas dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur (kuosioner) yang digunakan dapat mengukur apa yang diukur. Uji validitas akan dihitung dengan menggunakan formula korelasi *Person Product Moment* yang dikerjakan dengan bantuan Excell dan SPSS.

Rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \cdot \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan;

r_{xy} : Koefisien Validitas Item Yang Dicari

r : Koefisien Korelasi Antara Variabel X dan Variabel Y

N : Banyaknya Responden

x : Skor Yang Diperoleh Subjek Dari Keseluruhan Item

y : Skor Total

$\sum x$: Jumlah Skor Dalam Distribusi X

$\sum y$: Jumlah Skor Dalam Distribusi Y

$(\sum x^2)$: Jumlah Kuadrat Dalam Skor Distribusi X

$(\sum y^2)$: Jumlah Kuadrat Dalam Skor Distribusi Y

3.7.2 Uji Reliability

Menurut Sugiyono (2012) Reabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Jika suatu instrumen dapat dipercaya maka data yang dihasilkan oleh instrumen tersebut dapat dipercaya. Untuk menguji reabilitaskuisisioner dalam penelitian ini, maka penulis akan menggunakan rumus *alpha* yang dikerjakan dengan bantuan Excell dan SPSS.

alpha Formula:

Keterangan:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum(\sigma^2 b)}{\sigma^2 t} \right)$$

r_{11} : Reabilitas Intrumen

k : Banyaknya Butir Pertanyaan

$\sum(\sigma^2 b)$: Jumlah Varians Butir Soal

$\sigma^2 t$: Varians Total

Sedangkan rumus variansinya adalah:

$$\sigma^2 = \frac{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{N}}{N}$$

Keterangan:

σ^2 : Varians

$\sum x^2$: Jumlah Kuadrat Skor Total

$(\sum x)^2$: Jumlah Kuadrat Dari Jumlah Skor Total

N : Total Responden

3.8 Metode Analisis

3.8.1 Metode Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan mengelompokkannya untuk analisis, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas dengan fakta-fakta dan sifat serta hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel dalam penelitian mempunyai seberapa distribusi normal atau tidak. Uji normalitas akan dideteksi melalui analisis grafis yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Dasar pengambilan keputusan yaitu:

- a. Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal maka model regresi memenuhi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.9.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan bertujuan untuk menguji model regresi terjadi ketidaksamaan varians diantara yang lainnya. Model regresi yang baik adalah homokedasitas atau dengan kata lain tidak terjadi heterokedasitas. Alat analisisnya adalah pancar scatter plot.

3.9.3 Uji Multikolinieritas

Analisis regresi ganda sebuah penelitian digunakan untuk menguji terjadi tidaknya multikolinieritas antara variabel bebas. Analisis ini mensyaratkan untuk mendeteksi besarnya interkorelasi antara variabel bebas. Multikolinieritas merupakan situasi dimana ada korelasi antara variabel bebas satu dengan yang lain.

3.10 Teknik Analisis Data

3.10.1 Persamaan Regresi Linier Berganda

Dari uraian diatas telah dijelaskan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai sebagai variabel independen, dimana akan dipengaruhi oleh variabel pegendali Komitmen Organisasi dan Diklat. Untuk menguji hipotesis dan menyatakan kebenaran tentang kekuatan variabel independen mempengaruhi variabel dependen, dalam penelitian ini digunakan analisis Regresi Linier Berganda, dan dalam pengelolaan data digunakan bantuan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*), adapun model statistik yang digunakan adalah;

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Dimana:

Y : Kinerja Pegawai

α : Konstanta

$\beta_{(1,2)}$: Koefisien Regresi

X₁ : Komitmen Organisasi

X₂ : Diklat

ε : Variabel Pengganggu

3.10.2 Uji Parsial (Uji-T)

Uji statistik t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pebgaruh variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Pengujian dilakukan untuk megetahui pengaruh satu variabel Komitmen Organisasi (X₁) dan Diklat (X₂) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Pengujian dilakukan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan degan kriteria berikut:

1. Apabila nilai signifikan $> 0,05$ hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Ini berarti bahwa secara parsial variabel independen tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen
2. Apabila nilai signifikan $< 0,05$ hipotesis diterima (koefisien regresi diterima). Ini berarti secara parsial variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.10.3 Uji Stimulan (Uji-F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_1 diterima atau secara bersama-sama variabel bebas dapat menerangkan variabel terikatnya secara bersama-sama variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui signifikan atau tidak pengaruh secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat maka digunakan probability sebesar $5\% (\alpha=0,05)$.

Rumusan Hipotesis :

$H_0 : b_1 = 0$ Komitmen Organisasi dan Diklat secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Bupati Bagian Organisasi Labuhanbatu

$H_1 : b_1 \neq 0$: Komitmen Organisasi dan Diklat secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Bupati Bagian Organisasi Labuhanbatu Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas secara bersama sama terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan Keputusan :

H_0 diterima jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_1 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

3.10.4 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) ialah suatu koefisien yang memberitahukan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependennya. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai koefisien mendekati 1 berarti variabel bebas terikat. Sebaliknya, jika nilai koefisien mendekati 0 berarti variabel bebas berpengaruh kecil terhadap variabel terikat.