



Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Disiplin, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi

Rahma Nissa Oktaviani[✉], Hengky Pramusinto

DOI: 10.15294/eeaj.v8i2.31518

Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia

Sejarah Artikel

Diterima: February 15, 2019
Disetujui: March 26, 2019
Dipublikasikan: June 31, 2019

Keywords

Discipline; Physical Work Environment; Compensation; Organizational Commitment; Employee Performance

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh disiplin, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah kecuali kepala kantor. Penelitian ini menggunakan teknik *propotional random sampling* dengan jumlah responden sebanyak 108 setelah dihitungkan menggunakan rumus slovin. Sampel dalam penelitian ini dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata, sehingga memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi yang dipilih menjadi anggota sampel. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner. Metode analisis data penelitian ini menggunakan *path analysis*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kemudian kompensasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil pengaruh mediasi menunjukkan bahwa disiplin dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, namun lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

Abstract

One of the factors which had influence on an organization success rate is employees performance. The performance of employees is an action performed by employees in carrying out the work given from office except the head office. The purpose of this research was to determine the effect of discipline, physical work environment, and compensation on the performance of employees with organizational commitment as a variable of mediation in the National Land Agency Regional Office of Central Java Province. The population of this research was all employees in National Land Agency Regional Office of Central Java Province except the head office. This research used propotional random sampling technique, totaling respondents to 108 employees after calculated by slovin formula. In order give the same opportunity to each of employee, the sample was randomly without considered strata. This research was used observation methods, interviews, documentation, and questionnaires as method to collect data. While for analyzing data, the researcher was using path. The results of data analysis showed that discipline had positive effect and significant to employees performance, while the physical work environment does not affect to employees performance, meanwhile compensation and organizational commitment has no effect and not significant on employee performance. Discipline, work environment, and compensation had positive and significant effect on organizational commitment. Moreover, the effect of mediation showed that discipline and compensation affected employee performance through organizational commitment, but the physical work environment did not affect employees performance through organizational commitment.

How to Cite

Oktaviani, R.N & Pramusinto, H.(2019). Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Disiplin, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi. *Economic Education Analysis Journal*, 8(2), 814-833

© 2019 Universitas Negeri Semarang

[✉] Alamat Korespondensi:
Gedung L2 Lantai 1 FE Unnes
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229
Email: lrhanna.nissaoktaviani@gmail.com

PENDAHULUAN

Masalah kedisiplinan dalam suatu organisasi sangatlah penting karena sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Tanpa adanya disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin sangatlah diperlukan baik bagi individu yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat terhadap peraturan-peraturan yang ada. Kedisiplinan dapat diartikan dengan pegawai datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat kerja, gairah kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2009:193).

Disiplin merupakan salah satu variabel yang diduga mungkin mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini ditunjukkan dengan hasil dari beberapa penelitian. Penelitian yang dilakukan oleh Regina (2010:74) menunjukkan bahwa disiplin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Akan tetapi, pada penelitian Arianto (2013:199) menunjukkan bahwa variabel disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Runik (2016:238) menunjukkan bahwa variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik menurut Supardi dalam Potu (2013:1210) adalah keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, mengamankan, menentramkan, kesan betah bekerja dan lain sebagainya. Lingkungan kerja fisik merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja fisik yang kondusif akan membuat pegawai semakin merasa nyaman dalam

mengerjakan bidang pekerjaannya. Maka pihak perusahaan perlu memperhatikan kenyamanan pegawai produksi dalam masing-masing bidang pekerjaannya. Dengan adanya lingkungan kerja fisik yang sudah sesuai maka pegawai akan mendapatkan manfaatnya juga, seperti terciptanya gairah kerja pada diri pegawai agar produktivitas kerja dapat meningkat. Apabila beberapa pegawai merasakan manfaat tersebut, maka akan menciptakan motivasi bagi pegawai lain untuk meningkatkan kualitas kerja mereka sehingga pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan standar yang tepat dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai ditunjukkan dengan hasil dari beberapa penelitian. Hasil penelitian Aurella Potu (2013:1217) menyatakan bahwa lingkungan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Wilayah Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ninik dan Syamsu (2014:3) bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan mempunyai signifikansi besar terhadap kinerja pegawai. Akan tetapi, pada penelitian Heny (2015:52) menunjukkan hasil yang berbeda dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Lingkungan kerja fisik dan disiplin merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Selain lingkungan kerja fisik dan disiplin, kompensasi juga tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Besarnya kompensasi telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya kompensasi yang akan diterimanya.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan berharap agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan kinerja yang lebih besar dan lebih baik dari karyawan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk

uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasi-buan, 2009:118).

Kompensasi juga merupakan penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non finansial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Kompensasi menurut Notoatmodjo (2003:153) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Adanya bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Sedangkan untuk kompensasi non-finansial diantaranya pelatihan, wewenang, dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung. Kompensasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai ditunjukkan dengan hasil dari beberapa penelitian. Penelitian yang dilakukan Sajudinnoor (2014:38) bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai non medis RSUD Kepanjen Kabupaten Malang. Hasil ini didukung dengan penelitian Kasenda (2013:858) dimana kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan P.T . Bangun Wenang Beverages Company Manado. Namun pada penelitian Murty dan Gunasti (2012) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur di Surabaya.

Selain ketiga faktor di atas, faktor lain yang menunjukkan kinerja yang baik berdasarkan komitmen organisasi. Mempertahankan komitmen pegawai untuk tetap berada dalam organisasi tersebut juga harus diperhatikan. Dengan menghadirkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam model penelitian ini adalah untuk meningkatkan pengaruh variabel lingkungan kerja, disiplin, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi menurut Wi-

bowo (2016:431) adalah perasaan, sikap, dan perilaku individu yang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan. Komitmen individu yang kuat akan memudahkan pimpinan organisasi untuk menggerakkan anggotanya dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Apabila komitmen seseorang tinggi maka kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sedangkan kinerja berkaitan dengan sikap seseorang dalam menjalankan tugasnya, maka semakin tinggi komitmen yang dimiliki seseorang terhadap organisasinya maka akan semakin tinggi pula kinerja seseorang. Orang memberi perhatian pada prestasi kerja ketika mereka mempunyai komitmen untuk melakukan tindakan. Deteksi akan adanya kekurangan komitmen apabila dilakukan lebih dini akan lebih mudah untuk menghindari masalah dikemudian hari. Seseorang yang merasa tertekan untuk menerima kesepakatan tidak mungkin benar-benar memiliki komitmen.

Tanda komitmen positif biasanya pekerja akan menunjukkan sikap antusiasme, cepat tanggap dalam menyelesaikan masalah, melaporkan kemajuan, dan menunjukkan inisiatif. Akan tetapi jika komitmennya negatif atau buruk, pegawai akan menunjukkan sikap seperti mengajukan pengunduran diri, mengabaikan masalah, bersikap diam dan kurangnya inisiatif. Hasil dari penelitian tesis yang dilakukan oleh Heriyanti (2007:93) menunjukkan bahwa pengaruh komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini didukung dengan penelitian skripsi dari Baihaqi (2010:105) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi lebih terhadap organisasinya. Komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh kompensasi sesuai dengan penelitian Prabowo dkk. (2016:64) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen perawat di RS

Bhayangkara Hasta Brata Natu Malang.

Selain kompensasi, komitmen organisasi juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, hal ini ditunjukkan pada penelitian Akhtar (2014:159) bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain kedua faktor sebelumnya menurut penelitian Liana dan Irawati (2014:30) pada karyawan perusahaan air minum di Malang Raya, disiplin berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin memberikan pengaruh yang besar pada komitmen organisasi.

Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah merupakan salah satu instansi pemerintahan yang diberikan tugas dalam bidang agrarian/pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah merupakan kantor pusat yang dimana pekerjaan dari kantor ini adalah merumuskan, menetapkan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang tata ruang, infrastruktur keagrarian/pertanahan, hubungan hukum keagrarian/pertanahan, penataan agrarian/pertanahan, pengadaan tanah, pengendalian pemanfaatan ruang dan penguasaan tanah, serta penanganan masalah agrarian/pertanahan, pemanfaatan ruang, dan tanah. Saat ini Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah memiliki 148 pegawai.

Hasil observasi yang dilakukan selama tiga hari dimulai sejak tanggal 17-19 Januari 2017 di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah, peneliti mendapati bahwa masih ada pegawai yang hadir tidak tepat waktu. Jam kerja pegawai seharusnya adalah pukul 07.30 WIB yang kemudian dilanjutkan untuk apel pagi dan diakhiri pukul 16.00 WIB untuk hari Senin hingga Kamis, sedangkan untuk hari Jum'at dimulai pukul 07.15 WIB yang kemudian dilakukan senam pagi dan diakhiri pukul 16.30 WIB. Pada saat peneliti datang ke kantor, diketahui masih ada pegawai yang datang terlambat dan tidak mengikuti apel pagi. Hal ini menun-

jukan tingkat kedisiplinan pegawai masih kurang baik. Berdasarkan wawancara yang telah peneliti lakukan dengan bapak Triyono (Staf Subbagian Organisasi dan Kepegawaian bagian Tata Usaha) pada tanggal 17 Januari 2017, beliau menyatakan bahwa ada pegawai yang tidak menyelesaikan pekerjaan sesuai tepat waktu, padahal setiap pegawai mempunyai jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan yang berbeda-beda tergantung jabatannya dan bidangnya, dan dalam penyelesaiannya juga sudah ditetapkan waktunya. Kemudian masih ada pegawai yang tidak masuk tanpa keterangan. Hal tersebut dapat berakibat pada kinerja pegawai menjadi kurang baik.

Pegawai yang absen tidak masuk kerja dari tiap bulan mengalami kenaikan dan penurunan tiap bulan. Hal ini menyebabkan proses kerja menjadi terganggu dan tidak maksimal. Dilihat dari data di atas dapat diketahui bahwa banyak pegawai yang masuk rata-rata dalam satu tahun yaitu sebesar 70,6%. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) No 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil pada bab III perihal perilaku kerja yang harusnya mencapai 100% dalam 1 (satu) tahun, keadaan tersebut tentunya akan berdampak pada menurunnya kinerja. Hal lain yang didapati setelah melakukan observasi yaitu lingkungan kerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah diduga kurang kondusif. Hal ini disebabkan karena letak kantor sangat berdekatan dengan lapangan atau orang sekitar menyebutnya adalah Stadion Diponegoro, dimana Stadion Diponegoro terkadang digunakan untuk melakukan konser musik dan terkadang juga digunakan sebagai acara-acara lainnya yang sangat mengganggu kinerja pegawai apabila sedang melakukan *check sound*. Kemudian selain berdekatan dengan Stadion Diponegoro, Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah memiliki tata ruang yang sangat terbuka, sehingga diduga tata ruang yang sangat terbuka akan mengganggu produktivitas kerja pegawai terkhususnya masalah suara. Hal ini sesuai dengan hasil studi pendahuluan yang saya lakukan yaitu

dengan observasi (catatan temuan lapangan), yang dimana pada saat itu keadaan ruangan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sangat ramai.

Penanggulangan suara menurut Gie (2012:220) yaitu, “Cara lain untuk mengurangi kegaduhan ialah misalnya mesin-mesin ketik dibawahnya diberi alas karet busa tipis. Untuk pesawat telepon, ada baiknya juga di buat bilik kecil yang dapat ditutup rapat. Dengan demikian, pembicaraan-pembicaraan takkan terganggu oleh suara mesin ketik atau mengganggu pegawai-pegawai yang sedang bekerja”. Hal ini dikarenakan, sesuai observasi peneliti tata ruang antara pimpinan dan pegawai hanya dibatasi oleh sekat yang dimana suara pembicaraan pimpinan dengan tamu atau pegawai lainnya akan terdengar dengan pegawai lainnya, sehingga mengganggu kinerja pegawai. Akan tetapi untuk segi fasilitas yang diberikan sudah baik, seperti adanya AC dalam setiap ruangan, cahaya dalam ruangan yang memadai dengan adanya ventilasi dan penerangan menggunakan lampu LED pada setiap ruangan.

Kinerja pegawai yang baik karena adanya kompensasi. Berdasarkan penjelasan Staf Sub Organisasi dan Kepegawaian bagian Tata Usaha bahwa kompensasi yang diberikan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah dalam bentuk gaji dan tunjangan kinerja. Setiap masing-masing pegawai akan mendapatkan gaji yang berbeda tergantung jabatannya dan kehadiran pegawai. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2015 Tentang Perubahan Ketujuh Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil pada Bab I, pasal 1 yang berbunyi: Dalam Peraturan Pemerintah ini yang dimaksud dengan pangkat adalah kedudukan yang menunjukkan tingkat seorang Pegawai Negeri Sipil dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian.

Hal tersebut sudah diberlakukan di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah sejak tahun 2014, den-

gan tujuan agar lebih meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi. Oleh karena itu, semakin tinggi jabatan dan kehadiran pegawai dalam bekerja maka akan semakin baik pula kompensasi yang diterima. Meskipun para pegawai sudah mengetahui berapa jumlah kompensasi yang diterima berdasarkan jabatan dan kehadiran pegawai dalam bekerja, namun pada hasil observasi yang dilakukan peneliti, diduga para pegawai masih kurang bersemangat dalam bekerja.

Segi komitmen organisasi kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki oleh para pegawai cukup. Hal ini dibuktikan dari lamanya pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang lebih dari 30 pegawai telah bekerja lebih dari 7 tahun. Individu yang mempunyai komitmen yang tinggi dalam organisasi akan mempunyai perasaan yang positif terhadap organisasi, dimana mereka memperlihatkan adanya keinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, memiliki kepercayaan, dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi serta bersedia untuk bekerja semaksimal mungkin bagi organisasi. Berdasarkan asumsi dan fenomena di atas bahwa adanya perbedaan dari hasil penelitian di masing-masing organisasi terhadap besarnya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, maka dari itu peneliti terdorong untuk mengangkat permasalahan ini dengan melakukan penelitian dengan judul “Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah”.

Grand Theory dalam penelitian ini adalah model satelit. Model satelit ini dapat menjelaskan, kinerja organisasi diperoleh dari terjalannya integrasi dari faktor-faktor pengetahuan sumber daya bukan manusia, posisi strategi, sumber daya manusia, dan struktur. Pengetahuan dapat meliputi masalah-masalah teknis, administratif, proses kemanusiaan, dan sistem. Sumber daya non manusia meliputi

teknologi, peralatan, lingkungan kerja, kapital serta dana yang dapat digunakan. Posisi strategi meliputi masalah bisnis atau pasar, kebijakan sosial, perubahan lingkungan dan sumber daya manusia. Proses kemanusiaan terdiri dari masalah nilai, sikap, norma, dan interaksi. Sementara itu, struktur mencakup masalah organisasi, sistem manajemen, informasi, dan fleksibilitas.

Pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, diungkapkan oleh Armstrong dan Baron dalam (Wibowo, 2016:84), yaitu sebagai berikut: (1) *Personal factors*, ditunjukkan oleh keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu; (2) *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan oleh manajer dan *team leader*; (3) *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja; (4) *System factors*, adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi; (5) *Contextual/situational factors*, tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal. Berdasarkan pada penjelasan di atas terdapat kesamaan dengan teori yang dibutuhkan dalam penelitian ini sehingga peneliti menggunakan teori tersebut sebagai *grand theory* penelitian. Penelitian ini menggunakan variabel yaitu disiplin yang termasuk dalam proses sumber daya manusia dalam teori satelit dan *personal factors* dalam teori menurut Armstrong dan Baron. Variabel lingkungan kerja fisik termasuk dalam proses sumber daya non manusia pada teori satelit dan *Contextual /situational factors* dalam teori menurut Armstrong dan Baron. Kemudian variabel kompensasi termasuk dalam proses sumber daya non manusia pada teori satelit dan *system factors* menurut teori Armstrong dan Baron. Sedangkan komitmen termasuk dalam pengetahuan pada teori satelit dan *personal factors* pada teori menurut Armstrong dan Baron.

METODE

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian

ini adalah pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 147 pegawai, dan untuk Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Provinsi Jawa Tengah tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 108 pegawai. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode observasi, wawancara, kuesioner/angket, dan dokumentasi. Variabel dependen yang akan diukur dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Variabel independen dalam penelitian ini adalah disiplin, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi. Kinerja dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2002:507) yaitu sesuatu yang dicapai; prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja menurut Mangkunegara (2015:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang bisa mengukur kinerja pegawai menurut Bangun (2012:231) adalah: (a) Jumlah pekerjaan; (b) Kualitas pekerjaan; (c) Ketepatan waktu; (d) Kehadiran; (e) Kemampuan kerja sama.

Disiplin adalah kepatuhan pada aturan atau perintah ditetapkan oleh organisasi. Kedisiplinan menurut Fathoni (2206:126) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Indikator disiplin menurut Moenir (2001:94) meliputi: (1) Ketaatan terhadap aturan; (2) Disiplin Waktu; (3) Disiplin kerja. Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2001:183). Sedangkan Sedarmayanti (2010:21) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja yaitu keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode

kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Indikator untuk mengukur lingkungan kerja fisik menurut Gie (2012:212), yaitu: (1) Cahaya; (2) Warna; (3) Udara; (4) Suara.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2009:118). Sedangkan Kompensasi menurut Handoko (2009:245) adalah pemberian pada karyawan dengan bayaran finansial sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilaksanakan dan sebagai motivator untuk pelaksanaan kegiatan di waktu yang akan datang.) Indikator pengukuran kompensasi menurut Hasibuan (2009:118) meliputi: (1) Gaji; (2) Upah; (3) *Benefit* dan *Service*.

Menurut Spencer & spencer dalam Sudarmanto (2009:202) menyatakan bahwa, "Komitmen organisasi adalah kemampuan individu dan menyetarakan perilakunya den-

gan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi dalam bertindak untuk tujuan dan kebutuhan organisasi". Pada dasarnya, komitmen bersifat individual, merupakan sikap atau perilaku yang dimiliki setiap individu. Pada prinsipnya komitmen organisasi merupakan kompetensi individu dalam mengikatkan dirinya terhadap organisasi, sehingga akan memudahkan pimpinan organisasi dalam menggerakkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Menurut Wibowo (2016:433) indikator yang digunakan meliputi: (a) Komitmen Afektif; (b) Komitmen Normatif; (c) Komitmen Berkelanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi berganda adalah hubungan secara linier dua atau variabel independen. Berikut ini adalah hasil persamaan struktural analisis regresi yang diperoleh dengan menggunakan bantuan *IBM SPSS Statistic 21.0*.

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Disiplin, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi

Model	Coefficients ^a		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients				
	B	Std. Error			
(Constant)	3,844	3,093		1,243	,217
1 disiplin	,364	,079	,381	4,609	,000
lingkungan	,151	,072	,174	2,095	,039
kompensasi	,378	,100	,312	3,769	,000

a. Dependent Variable: komitmen

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil persamaan analisis regresi berganda diperoleh persamaan satu $M = 3,844 + 0,364X_1 + 0,151X_2 + 0,378X_3 + 0,714(e_1)$. Disiplin (X_1) menunjukkan arti bahwa jika setiap peningkatan disiplin (X_1) sebesar satu persen maka akan menyebabkan kenaikan

komitmen organisasi sebesar 0,363 dengan asumsi faktor lain dianggap konstan. Jika setiap peningkatan lingkungan kerja fisik (X_2) sebesar satu persen maka akan menyebabkan kenaikan komitmen organisasi sebesar 0,151 dengan asumsi faktor lain dianggap konstan.

Jika setiap peningkatan kompensasi (X3) sebesar satu persen maka akan menyebabkan kenaikan komitmen organisasi sebesar 0,378 dengan asumsi faktor lain dianggap konstan. Besarnya nilai 0,714 merupakan nilai residual (*error*).

Hasil persamaan analisis regresi berganda diperoleh persamaan dua $Y = 18,042 + 0,737X1 - 0,177X2 + 0,002X3 + 0,317M + 0,678e2$ ($e1$). Disiplin (X1) menunjukkan arti bahwa jika setiap peningkatan disiplin (X1) sebesar satu persen maka akan menyebabkan

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Disiplin, Lingkungan Kerja Fisik, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Model	Coefficient				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	18,042	3,688		4,891	,000
Disiplin	,737	,103	,623	7,186	,000
Lingkungan	-,177	,087	-,164	-2,024	,046
Kompensasi	,002	,127	,001	,013	,990
Komitmen	,317	,116	,256	2,732	,007

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Data diolah, 2018

kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,737 dengan asumsi faktor lain dianggap konstan. Jika setiap peningkatan lingkungan kerja fisik (X2) sebesar satu persen maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar -0,177 dengan asumsi faktor lain dianggap konstan. Jika setiap peningkatan kompensasi (X3) sebesar satu persen maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,002 dengan asumsi faktor lain dianggap konstan. Jika setiap peningkatan komitmen organisasi (M) sebesar satu persen maka akan menyebabkan kenaikan kinerja pegawai sebesar 0,317. Besarnya nilai 0,678 merupakan nilai residual (*error*).

Pada penelitian ini uji prasyarat yang digunakan yaitu uji normalitas. Pengujian normalitas dalam penelitian ini adalah dengan statistik kolmogorov-smirnov. Besarnya nilai kolmogorov-smirnov pada komitmen organisasi sebagai variabel dependen adalah 0,821 dengan Asymp.sig 0,511. Sementara itu, besarnya nilai kolmogorov smirnov pada kinerja pegawai adalah 1,209 dengan Asymp.

sig 0,107. Nilai signifikansi kedua model diketahui lebih besar dari 0,05 (5%) maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi. Hasil uji multikolinearitas pada komitmen organisasi sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen diketahui bahwa nilai *tolerance* pada masing-masing variabel independen variabel lebih dari 0,1, sedangkan nilai VIF kurang dari 10. Sehingga disimpulkan bahwa tidak multikolinearitas anatarvariabel independen pada persamaan regresi.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji white. Hasil uji white komitmen organisasi sebagai variabel dependen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen menunjukkan bahwa nilai chi-square hitung < *chi-square* tabel maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas. Sedangkan untuk uji autokorelasi, baik komitmen organisasi

sebagai variabel *dependen* dan kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* menunjukkan bahwa nilai $dU < DW < 4-dU$. Dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi autokorelasi dalam penelitian ini. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t). Hasil uji simultan (uji F) dengan komitmen organisasi sebagai variabel *dependen* begitu pula kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel dan nilai signifikansinya juga kurang dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penelitian ini lolos uji simultan (uji F). Hasil uji statistik t dengan komitmen organisasi sebagai variabel *dependen* dapat dilihat pada tabel 1 dan kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* dapat dilihat pada tabel 2.

Uji hipotesis pada kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* dengan variabel disiplin sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar 7,186 dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05. Sehingga hipotesis pertama diterima, maka dapat ditarik kesimpulan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Uji hipotesis pada kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* dengan variabel lingkungan kerja fisik sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar -2,024 dengan nilai signifikansi 0,046. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05. Sehingga hipotesis kedua ditolak, maka dapat ditarik kesimpulan lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Uji hipotesis pada kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* dengan variabel kompensasi sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar 0,013 dengan nilai signifikansi 0,990. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih kecil dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan lebih dari 0,05.

Sehingga hipotesis ketiga ditolak, maka dapat ditarik kesimpulan kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Uji hipotesis pada kinerja pegawai sebagai variabel *dependen* dengan variabel komitmen organisasi sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar 2,732 dengan nilai signifikansi 0,007. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan lebih dari 0,05. Sehingga hipotesis keempat ditolak, maka dapat ditarik kesimpulan komitmen organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Uji hipotesis pada komitmen organisasi sebagai variabel *dependen* dengan variabel disiplin sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar 4,609 dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05. Sehingga hipotesis kelima diterima, maka dapat ditarik kesimpulan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Uji hipotesis pada komitmen organisasi sebagai variabel *dependen* dengan variabel lingkungan kerja fisik sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar 2,095 dengan nilai signifikansi 0,039. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05. Sehingga hipotesis keenam diterima, maka dapat ditarik kesimpulan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Uji hipotesis pada komitmen organisasi sebagai variabel *dependen* dengan variabel kompensasi sebagai variabel *independen* diperoleh t hitung sebesar 3,769 dengan nilai signifikansi 0,000. Sedangkan untuk t tabel adalah 1,659 dengan nilai signifikansi sebesar 0,05. Nilai t hitung di atas lebih besar dari t tabel, dan nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0,05. Sehingga hipotesis ketujuh diterima, maka dapat ditarik kesimpulan

kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Uji hipotesis variabel mediasi dalam penelitian ini menggunakan uji analisis jalur (*path analysis*). Pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi memiliki nilai sebesar 0,852. Sedangkan pengaruh langsung variabel disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,737. Hal ini berarti koefisien jalur tidak langsung > koefisien jalur langsung. Sehingga hipotesis kedelapan diterima, maka dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara disiplin terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

Uji hipotesis variabel mediasi dalam penelitian ini menggunakan uji analisis jalur (*path analysis*). Pengaruh lingkungan kerja fsiik terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi memiliki nilai sebesar -0,13. Sedangkan pengaruh langsung variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai sebesar -0,177. Hal ini berarti koefisien jalur tidak langsung < koefisien jalur langsung. Sehingga hipotesis kesembilan ditolak, maka dapat ditarik kesimpulan tidak terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Uji hipotesis variabel mediasi dalam penelitian ini menggunakan uji analisis jalur (*path analysis*). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi memiliki nilai sebesar 0,121. Sedangkan pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,002. Hal ini berarti koefisien jalur tidak langsung > koefisien jalur langsung. Sehingga hipotesis kesepuluh diterima, maka dapat ditarik kesimpulan terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 7,186 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara langsung an-

tara disiplin terhadap kinerja pegawai diterima. Penerimaan H1 mengindikasikan bahwa semakin baik disiplin pegawai, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Sebaliknya, jika disiplin kurang baik, maka kinerja juga akan semakin menurun. Variabel disiplin dalam penelitian ini terbukti berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai dapat diperoleh melalui meningkatkan disiplin pegawai terlebih dahulu. Dilihat dari indikator disiplin yang menunjukkan bahwa terdapat beberapa item pernyataan dengan jumlah skor yang lebih rendah daripada item pernyataan lainnya yaitu item yang menyatakan "saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan" serta item yang menyatakan "saya tidak pernah meninggalkan pekerjaan kantor untuk kepentingan pribadi sebelum waktu istirahat" pada indikator disiplin waktu.

Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin dalam hal waktu belum optimal dilakukan oleh pegawai. Oleh karena itu, dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan adanya kedisiplinan waktu, sehingga perlu adanya peningkatan rasa tanggung jawab terhadap waktu ketika bekerja. Sebagai contoh pegawai tidak meninggalkan pekerjaan kantor untuk kepentingan pribadi sebelum waktu istirahat kecuali ada urusan yang benar-benar mendesak. Pegawai yang memiliki disiplin yang tinggi dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan tepat waktu, serta dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dengan begitu performa pegawai di mata masyarakat akan menjadi lebih baik karena kinerja yang baik. Hasil penelitian di atas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suci dan Ismiyati (2015) yang menunjukkan bahwa variabel disiplin yang di dalamnya terdapat 3 indikator yang hampir sama dengan indikator dalam penelitian ini yaitu ketepatan pegawai dalam jam kerja, tanggung jawab, dan taat terhadap peraturan dalam kategori baik yaitu sebesar 50% dengan rata-rata skor sebesar 2,55 yang artinya bahwa disiplin seorang pegawai mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan juga den-

gan penelitian yang dilakukan oleh Arianto (2013) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja dengan signifikansi $0,204 > 0,05$.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai t hitung sebesar $-2,024$ dengan nilai sig. $0,046 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa pendapat pengaruh positif secara langsung antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai ditolak. Hal ini dikarenakan penerimaan H2 mengindikasikan bahwa adanya pengaruh negatif lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Menurut Wibowo (2016:70-71) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik, yaitu menyangkut pernyataan tentang maksud dan nilai-nilai, manajemen strategis, manajemen sumber daya manusia, pengembangan organisasi, konteks organisasi, desain kerja, fungsionalisasi, budaya, dan kerja sama. Sedangkan faktor yang mendorong kinerja adalah perilaku (Wibowo, 2016:74). Perilaku adalah suatu cara di mana seseorang bertindak atau melakukan, karena dapat menentukan apa yang akan dilakukan dalam setiap situasi, anda dapat menentukan kinerja anda. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arianto (2013) yang menunjukkan hasil lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengajar di Sekolah Luar Biasa Demak. Hasil ini didukung juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Sidanti (2015) dimana lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2012) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja fisik secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan produksi PT Indo Bali yaitu $3,84\%$.

Namun jika dilihat dari perhitungan skor setiap item, terdapat beberapa item dengan jumlah skor lebih rendah pada indikator suara yang menyatakan “suara bising yang

ada di sekitar kantor mengganggu saya dalam menyelesaikan pekerjaan” dan “suara mesin atau alat elektronik yang sangat keras mengganggu saya dalam bekerja”. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik dalam hal suara masih perlu ditingkatkan lagi agar mampu meningkatkan kinerja yang dihasilkannya. Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah dapat meningkatkan kinerja pegawainya dengan meningkatkan lingkungan kerjanya terlebih dahulu. Peningkatan lingkungan kerja fisik dapat dilakukan melalui dengan memperbaiki suara bising yang ada di ruangan, karena berdasarkan hasil observasi dan wawancara (catatan temuan lapangan dan transkrip wawancara) masih ditemukan bahwa di sana menggunakan tata ruang yang sangat terbuka, sehingga segala jenis akses suara dari manapun akan dapat didengar oleh seluruh pegawai, contohnya saat pegawai atau pimpinan melakukan komunikasi dengan menggunakan telepon maka akan terdengar oleh pegawai lain dan ketika melakukan pekerjaan yang berhubungan dengan mengetik (mengetik manual) juga akan terdengar oleh pegawai lain. Oleh karena itu, sebaiknya disediakan bilik khusus untuk penggunaan telepon agar suara yang ditimbulkan tidak terlalu keras dan tidak mengganggu pekerjaan pegawai yang lain, kemudian memberikan ruangan khusus yang diberikan karpet peredam suara untuk mesin ketik manual agar suara yang ditimbulkan juga tidak terlalu keras dan mengganggu.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai bahwa nilai t hitung sebesar $0,013$ dan nilai sig. $0,990 > 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara langsung antara kompensasi terhadap kinerja pegawai ditolak. Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga pegawai secara pasti mengetahui besarnya kompensasi yang akan diterimanya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati pegawai dengan keluarganya. Jika balas jasa yang diterima pe-

gawai semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, tanggung jawabnya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula (Hasibuan, 2009:117).

Apabila dilihat dari jumlah skor yang lebih rendah dari skor item lainnya yaitu, item yang berbunyi “pihak kantor memberikan kesesuaian gaji dengan pendidikan para pegawai” pada indikator gaji, hal ini berarti bahwa kompensasi dapat ditingkatkan melalui pendidikan. Semakin tinggi pendidikan, kecakapan dan keterampilannya lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Murty dan Gunasti (2012) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur di Surabaya. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi dan teori upah insentif menurut (Hasibuan, 2009:127) yaitu Penawaran dan permintaan tenaga kerja, kemampuan dan kesediaan, serikat buruh/organisasi karyawan, produktivitas kerja karyawan, pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya, biaya hidup, posisi jabatan karyawan, pendidikan dan pengalaman karyawan, kondisi perekonomian nasional, dan jenis dan sifat pekerjaan. Berdasarkan penjelasan tersebut penyebab bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah adanya faktor pemerintah dengan undang-undang dan keppresnya dikarenakan Kanwil BPN Provinsi Jawa Tengah merupakan kantor pemerintah yang dimana kantor tidak sewenang-wenang dalam menetapkan besarnya balas jasa bagi pegawai, dan dipengaruhi oleh posisi jabatan karyawan dikarenakan pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar, sebaliknya pegawai yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil, hal ini wajar karena disesuaikan dengan kewenangan dan tanggung jawab pekerjaan. Kemudian dipengaruhi juga dengan jenis dan sifat pekerjaan, jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang

besar maka tingkat kompensasi semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai bahwa nilai t hitung sebesar 2,732 dengan nilai sig. $0,007 > 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai ditolak. Penolakan hipotesis 4 (H4) mengindikasikan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Warongan (2014) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Wibowo (2016:436) yang menyatakan bahwa, “Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, baik dilihat dari segi kompetensinya maupun komitmennya”. Kenyataan di lapangan (berdasarkan catatan temuan lapangan) yang terjadi adalah pegawai dapat melakukan pekerjaannya dengan baik dan sigap. Selain itu, apabila dilihat pada jumlah skor menunjukkan bahwa kondisi komitmen organisasi pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah memang tinggi, namun ada beberapa item pada indikator komitmen organisasi dengan jumlah yang lebih rendah daripada item pernyataan lain yaitu, pada item indikator komitmen berkelanjutan yang berbunyi “jika saya keluar dari organisasi ini maka banyak hal dalam hidup saya yang terganggu” dan “saya tetap bekerja dalam organisasi karena tidak yakin organisasi maupun perusahaan lain bisa memberi keuntungan yang lebih baik. Oleh karena itu, pegawai merasa tidak terbebani jika keluar dari organisasi dan merasa tidak cemas jika keluar dari organisasi karena mereka yakin masih ada organisasi lain yang akan menerima mereka untuk bekerja.

Hal ini sesuai dengan pendapat (Wibowo, 2016:432) yang menyatakan bahwa komitmen

men berkelanjutan mendorong pekerja untuk tinggal karena investasi tinggi mereka dalam organisasi berupa waktu dan usaha dan kerugian ekonomi dan sosial yang akan mereka derita bila mereka keluar. Kaswan (2012:294) menjelaskan bahwa, “Ringkasan penelitian dari dulu sampai sekarang menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai yang rendah”. Namun pada penelitian ini komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menandakan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki pegawai belum optimal yang dipengaruhi oleh biaya dan manfaat, seperti kurangnya alternatif pekerjaan dan jumlah investasi yang telah dilakukan orang dalam organisasi atau komunitas tertentu. Komitmen berkelanjutan akan tinggi apabila individu tidak mempunyai alternatif pekerjaan.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh langsung disiplin terhadap komitmen organisasi bahwa t hitung sebesar 4,609 dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara langsung antara disiplin terhadap komitmen organisasi diterima. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi disiplin yang dimiliki oleh pegawai, maka komitmen organisasi yang akan dimiliki oleh pegawai akan semakin tinggi juga. Sebaliknya apabila disiplin yang dimiliki oleh pegawai rendah, maka komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai juga akan semakin rendah. Dengan bertanggung jawabnya dan disiplinnya dalam pekerjaan, disiplinnya waktu, dan taat terhadap aturan maka akan menumbuhkan komitmen pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Disiplin yang tinggi dalam pegawai juga akan berdampak pada komitmen pegawai dalam organisasi. Dengan adanya budaya disiplin yang dimiliki oleh pegawai, artinya pegawai dapat bekerja dengan baik serta berusaha selalu mematuhi semua aturan-aturan yang telah disepakati. Bagi pihak kantor dalam meningkatkan kedisiplinan

pegawai, maka banyak langkah yang harus ditempuh, misalnya dengan memperbaiki kondisi dan situasi yang berhubungan dengan pekerjaan tersebut sehingga hal ini berdampak pada komitmen karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Liana dan Rina (2014:17-34) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh langsung lingkungan kerja fisik terhadap komitmen organisasi bahwa t hitung sebesar 2,095 dengan nilai sig. $0,039 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 6 (H6) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara langsung antara lingkungan kerja fisik dengan komitmen pegawai diterima. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja fisik, maka komitmen organisasi yang akan dimiliki oleh pegawai akan semakin tinggi juga. Sebaliknya apabila lingkungan kerja fisik rendah, maka komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai juga rendah. Dengan baiknya sistem cahaya, warna, udara, dan suara maka akan menumbuhkan komitmen pegawai untuk bekerja sebaik-baiknya. Bagi pihak kantor dalam meningkatkan lingkungan kerja fisik, maka banyak langkah yang harus ditempuh, misalnya dengan memberikan dukungan dan keadilan pada pegawai. Dukungan dengan memberikan cahaya yang cukup, udara yang cukup, warna ruangan yang tenang dan membuat nyaman, serta sedikitnya gangguan suara maka akan meningkatkan komitmen pegawai untuk bekerja di kantor karena pegawai merasa nyaman dan aman. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wowor dkk (2011:10-11) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Ketika lingkungan kerja fisik baik maka pegawai merasa nyaman dan senang sehingga komitmen organisasi semakin tinggi, begitu sebaliknya ketika lingkungan kerja fisik tidak baik maka pegawai merasa bosan, tidak nyaman, dan jenuh sehingga komitmen organisasi semakin buruk.

Dari hasil pengolahan data yang telah

dilakukan menunjukkan pengaruh langsung kompensasi terhadap komitmen organisasi bahwa nilai t hitung sebesar 3,769 dengan nilai sig. $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti hipotesis 7 (H7) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara langsung antara kompensasi terhadap komitmen organisasi diterima. Menurut Wibowo (2016:433) *Normative commitment* dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract*. *Personal contract* merupakan persepsi individu tentang persyaratan perjanjian dari pertukaran dengan pihak lain. *Psychological contract* mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi. Oleh karena itu hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi, maka komitmen organisasi pegawai akan semakin tinggi juga. Namun sebaliknya apabila kompensasi rendah, maka komitmen organisasi pegawai terhadap perusahaan juga akan semakin rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Prabowo (2016) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh secara tidak langsung disiplin terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi bahwa Komitmen organisasi dalam penelitian ini terbukti mampu memediasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dari nilai pengaruh tidak langsung variabel disiplin terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 0,852 lebih besar dari pengaruh langsung variabel disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,737. Hal ini berarti hipotesis 8 (H8) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara disiplin terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi diterima. Penerimaan hipotesis 8 (H8) mengindikasikan bahwa semakin tinggi disiplin yang dimiliki oleh pegawai, akan memberikan hasil kinerja yang tinggi pula melalui komitmen organisasi, sebaliknya apabila disiplin pegawai rendah,

maka kinerja pegawai juga akan menurun. Dimana penurunan tersebut terjadi maka komitmen organisasi juga ikut turun.

Wibowo (2016:435) mengemukakan bahwa, "Pekerja yang memiliki komitmen organisasional biasanya akan mempunyai catatan kehadiran baik, menunjukkan keinginan kesetiaan pada kebijakan perusahaan, dan mempunyai *turnover rate* lebih rendah". Berdasarkan penjelasan tersebut berarti bahwa disiplin atau kehadiran pegawai mampu meningkatkan kinerja dan komitmen organisasi. Oleh karena itu, deteksi akan adanya kekurangan komitmen apabila dilakukan lebih dini akan lebih mudah untuk menghindari masalah di kemudian hari. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Menurut Hasibuan (2009:194) tanpa adanya dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen pegawai adalah dengan melibatkan seluruh pegawai dalam penyelenggaraan di kantor. Hal ini dengan meningkatkan *affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pegawai dengan organisasi. Pegawai merasa bahwa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarahkan masa depan organisasi. Pelibatan pekerja juga membangun loyalitas karena menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjaannya.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh secara tidak langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi bahwa Komitmen organisasi dalam penelitian ini terbukti tidak memediasi lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal ini terlihat dari pengaruh langsung lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai sebesar -0,177 lebih besar daripada pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasi sebesar -0,13. Hal tersebut berarti hipotesis 9 (H9) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak

langsung antara lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi ditolak.

Hasil penelitian ini memberikan rekomendasi bahwa akibat ketidakmampuan variabel komitmen organisasi dalam memediasi pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja, maka diperlukan peningkatan dalam hal *affective commitment* misalnya seperti kepribadian dan perasaan bahwa apa yang dilakukan adalah penting. Dalam hal ini pihak organisasi harus memperhatikan kenyamanan dan memberikan ruang yang cukup kepada pegawai yang tidak bisa bekerja dalam keadaan gaduh atau ramai agar pegawai memiliki rasa nyaman sehingga membuatnya semakin bersemangat dalam bekerja dengan begitu komitmen pegawai dalam bekerja semakin tinggi. Selain itu menurut McShane dan Von Glinow (2010:113) dalam Wibowo (2016:433) cara untuk membangun komitmen organisasional adalah melalui justice and support (keadilan dan dukungan). Organisasi yang cenderung memperhatikan kesejahteraan pegawai cenderung menuai tingkat loyalitas yang lebih tinggi. Dengan begitu kinerja pegawai semakin baik begitu juga dengan komitmen organisasi pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ghoniyah dan Masurip (2011) yang menyatakan bahwa variabel komitmen karyawan bukan merupakan jalur atau mediasi dari hubungan lingkungan kerja dan kinerja, hal ini terlihat dari hasil perhitungan yang menyatakan bahwa pengaruh langsung 0,491 lebih besar daripada pengaruh tidak langsung 0,456.

Dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan menunjukkan pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi bahwa Komitmen organisasi dalam penelitian ini terbukti mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dari nilai pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 0,121 lebih besar dari pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar

0,002. Hasil tersebut mengidentifikasi hipotesis 10 (H10) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung antara kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi diterima. Penerimaan hipotesis 10 mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi semakin tinggi pula kinerja pegawai begitu juga melalui komitmen organisasi. Namun sebaliknya jika kompensasi rendah, maka kinerja pegawai juga akan rendah. Rendahnya kinerja pegawai terjadi apabila komitmen organisasi juga rendah.

Sesuai dengan pendapat Wibowo (2016:433) *Normative commitment* dipengaruhi oleh proses sosialisasi yang dinamakan *psychological contract*. *Personal contract* merupakan persepsi individu tentang persyaratan perjanjian dari pertukaran dengan pihak lain. *Psychological contract* mencerminkan keyakinan pekerja tentang apa yang seharusnya diterima sebagai imbalan atas apa yang mereka berikan pada organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa diperlukan adanya peningkatan komitmen organisasi dalam diri pegawai agar mampu meningkatkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Sebagai tanda komitmen positif: pekerja menunjukkan antusiasme, menyelesaikan masalah, melaporkan kemajuan, dan menunjukkan inisiatif (Langdon dan Osborne, 2001:45) dalam Wibowo (2016:436).

SIMPULAN

Adapun simpulan yang dapat ditarik dari penelitian yang telah dilakukan yaitu: (1) Disiplin berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Hal ini berarti, semakin baik disiplin pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin baik. Begitupun sebaliknya, apabila disiplin pegawai kurang baik, maka kinerja pegawai juga akan semakin menurun; (2) Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Hal ini men-

gindikasikan jika lingkungan kerja fisik tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai yang ada di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah; (3) Kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang didapatkan pegawai tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai; (4) Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen yang dimiliki pegawai tidak mempengaruhi kinerja yang dihasilkannya; (5) Disiplin berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi disiplin yang dimiliki pegawai, maka semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Sebaliknya, apabila disiplin pegawai semakin rendah, maka komitmen organisasi juga akan semakin rendah; (6) Lingkungan kerja fisik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi lingkungan kerja fisik, maka semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja fisik semakin rendah, maka komitmen organisasi juga akan semakin rendah; (7) Kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompensasi yang didapatkan oleh pegawai, maka akan semakin tinggi komitmen yang dimiliki pegawai. Sebaliknya, apabila kompensasi yang didapatkan oleh pegawai rendah, maka komitmen organisasi juga akan semakin rendah; (8) Disiplin berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa disiplin pegawai yang baik akan memicu terciptanya komitmen organisasi pegawai, sehingga mampu berperan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah; (9) Lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi.

Hal ini berarti bahwa adanya komitmen organisasi tidak mampu meningkatkan pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah; (10) Kompensasi berpengaruh positif secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang baik akan memicu peningkatan komitmen organisasi pegawai, sehingga mampu berperan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah. toran SMK Negeri 2 Temanggung Tahun Ajaran 2017/2018” maka diperoleh simpulan bahwa penerapan *moving class*, disiplin belajar, dan peran guru berpengaruh positif dan signifikan terhadap hasil belajar dengan signifikansi sebesar 0,000. Artinya semakin baik penerapan *moving class*, disiplin belajar, dan peran guru, maka hasil belajar siswa akan mengalami peningkatan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada: 1) Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., Rektor Universitas Negeri Semarang atas kesempatan yang diberikan kepada penyusun untuk menempuh pendidikan di Universitas Negeri Semarang, 2) Drs. Heri Yanto, MBA, PhD., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan bagi penulis untuk mengikuti program S1, 3) Dr. Ade Rustiana, M.Si., Ketua Jurusan Pendidikan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah memberikan fasilitas dan pelayanan selama penulis menempuh pendidikan, 4) Hengky Pramusinto, S.Pd., M.Pd., Dosen Pembimbing yang dengan sabar membimbing, dan mengarahkan sehingga penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik, 5) Dr. Ade Rustiana, M.Si., Dosen Penguji I yang telah memberi saran dan masukan kepada penulis, 6) Agung Kuswantoro, S.Pd., M.Pd., Dosen Penguji II yang telah memberikan masukan sehingga skripsi ini menjadi leb-

ih baik, 7) Kepala Kantor Wilayah Badan Per-tanahan Nasional Provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan izin dan bersedia menjadi responden dalam penelitian, 8) Ismiyati, S.Pd., M.Pd, Dosen Wali Pendidikan Administrasi Perkantoran B 2014 yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan motivasi selama penulis menimba ilmu di Universitas Negeri Semarang, 9) Seluruh dosen, staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang yang telah membantu dalam proses perkuliahan, 10) Semua pihak-pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afghoni, Muhammad Nur Jamaluddin dan Amin Wahyudi. (2011). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Volume 5 No.1. Hal 42-53 Surakarta: Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Akhtar, Jawad. (2014). Impact of Work Environment, Salary Package and Employees Perception on Organizational Commitment: A study of Small & Medium Enterprises (SMEs) of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol.4:No.8.
- Amrulloh, Abdul Malik Karim dan Hengky Pramusinto. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Desa, Fasilitas Kantor, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Se-Kecamatan Sukorejo. *Economic Education Analysis Journal*.6(3), Hal 912-922. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Arianto, Dwi Agung Nugroho. (2013). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, Volume 9 No.2. Hal 191-200 Jepara: Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara.
- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arofah, Rupik dan Hengky Pramusinto. (2015). Pengaruh Fasilitas Kantor, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Tulis Kabupaten Batang. *Dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Baihaqi, Muhammad Fauzan. (2010). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening di PT Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi UN-DIP.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Betania, Widya K. dan Ade Rustiana. (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK PGRI 1 Mejubo Kudus. *Dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghoniayah, Nunung dan Masurip. (2011). Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 2, No.2. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam dan Dwi Ratmono. (2013). *Analisis Multivariat dan Ekonometrika Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Eviews 8*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gie, The Liang. (2012). *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Heriyanti, Dewi. (2007). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Di PT PLN (Persero) APJ Semarang. *Tesis*. Semarang: Fakultas Ekonomi UN-DIP.
- Handaru, Agung Wahyu dan Shalahudin Abdillah. (2013). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Kompensasi Terhadap Komitmen

- Organisasi pada PT "X" Jakarta. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI) Volume 4 Nomor 2*. Hal 236-256. Jakarta: Universitas Negeri Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
<http://jateng.atrbpn.go.id/> (diakses tanggal 19 Februari 2018)
- Kasenda, Ririvega. (2013). Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bangun Wenang Beverages. *Jurnal EMBA Volume 1 No.3*. Hal 853-859. Manado: Universitas Sam Ratulangi.
- Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- KBBI Daring. kbbi.kemendikbud.go.id (diakses tanggal 19 Februari 2018)
- Kuswantoro, Agung. (2014). *Pendidikan Administrasi Perkantoran Berbasis Teknologi Informasi Komputer*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Liana, Yuyuk dan Rina Irawati. (2014). Peran Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum di Malang Raya. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*. Vol.3, No.1, Hal 17-34. Malang: STIE Malangkucewara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Margono. (2005). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Masasti, Suci dan Ismiyati. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Tata Ruang Kantor Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Kecamatan Purbalingga Kabupaten Purbalingga. *Economic Education Analysis Journal*. 4(3), Hal 706-719. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Murty, Windy Aprillia dan Gunasti Hudiwinarsih. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*. Vol.2, No.2, Hal 215-228. Surabaya: STIE Perbanas.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moenir, H.A.S. (2001). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nguyen, Tran Thi Tam. (2016). The Impact of Servant Leadership And Work Environment On Organizational Commitment of Employees In Public Agencies In Ho Chi Minh City. *Thesis*. International School Of Business University of Economics HCMC University of Tampere.
- Nitisemito, Alex. (2001). *Manajemen Personalia: Manajemen SDM*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Notoadmodjo, Soekidjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Paik, Yongsun, Parboteeah K. Praveen, Sim Wonshul. (2007). The relationship between perceived compensation, organizational commitment and job satisfaction: the case of Mexican workers in the Korean Maquiladoras. *The International Journal of Human Resources Management* 18: 10 Oktober 2007 1768-1781.
- Potu, Aurella. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA*, Volume 1 No. 4. Hal 1208-1218 Manado: Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Prabowo, Ahmadi. Arief Alamsyah, Noermijati. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Volume 14 Nomor 1 Maret 2016. Malang: Universitas Brawijaya.

- Prihantoro, Agung. (2012). Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati). *Jurnal Unimus*. Volume 8, Nomor 2. Hal 78-98 Semarang: UNIMUS.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2015 Tentang Perubahan Ketujuh Belas Atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 4, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) pada bab I pasal 1.
- Rahayu, Runik Puji. (2016). Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja UD Barokah Pademawu Pamekasan. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Volume 1, No.2. Hal 225-241 Madura: Universitas Madura.
- Respatiningsih, Ida dan Frans Sudirjo. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik pada Inspektorat Kabupaten Pemasang). *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, ISSN:2302-2752, Vol.4, No.3, Hal 56-68. Semarang: UNTAG.
- Reza, Regina Aditya. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. *Skripsi*. Semarang: Fakultas Ekonomi UNDIP.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sajudinnoor. (2014). Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Pegawai Non Medis RSUD Kepanjen Kabupaten Malang). *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, Vol.3 No.2. Hal 31-40 Malang: Universitas Widyagama Malang.
- Sanusi, Anwar. (2014). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sapitri, Ranty. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru. *JOM Fisip*, Vol.3, No.2, Hal 1-9. Pekanbaru: Universitas Riau.
- Sari, Ninik Kurnia dan Syamsu Hadi. (2017). 'Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Disdikbud Kabupaten Batang'. *Dalam Jurnal Pendidikan Ekonomi*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sidanti, Heny. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*, Volume 9 No.1. Hal 44-53 Madiun: STIE Dharma Iswara Madiun.
- Sinambela, Litjan Poltak. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sofyan, Diana Khairani. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA. *Jurnal MIEJ*, Volume 2 No.1 Hal 18-23 Aceh: Universitas Malikusaleh.
- Sofyandi, Herman. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Susilo, Tri. (2012). Analisis Pengaruh Faktor Lingkungan Fisik dan Non Fisik Terhadap Stress Kerja Pada PT Indo Bali di Kecamatan Negara, Kabupaten Jimbaran, Bali. *Jurnal Tekmapro*. Jatim: Teknik Industri FTI-UPN "Veteran".

- Warongan, Jonathan B, dkk. (2014). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo. *Jurnal EMBA*. Vol. 2, No. 4, Hal 331-342. Sulawesi Utara: Universitas Sam Ratulangi.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wowor, Gerry J. Jr. Dan Sontje M. Sumayku. (2016). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan Media Cahaya Pagi*. Vol.3, No.038. Manado:UNSRAT.
- Yuliantini, Putu Ayu.dkk. (2017). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pada Komitmen Organisasi dan Implikasinya Pada Kinerja Pengurus Barang. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. ISSN:2337-3067, Vol.6, No.10, Hal 3697-3730. Bali:Universitas Udayana.
- Zafeiti, Salim Musabah Bakhit Al dan Noor Azmi Mohamad. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*. 7(2), 151-160, ISSN: 2146-4405. Malaysia: Universiti Teknologi Malaysia.