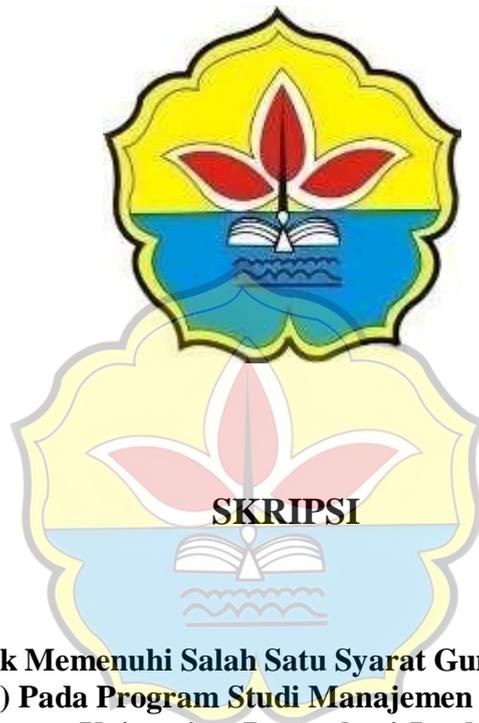


**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN
KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PADA BIRO PENGADAAN BARANG DAN JASA
SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI JAMBI**



**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana (S1) Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Batanghari Jambi**

OLEH

**Nama : Andika Riski Pahlepi
Nim : 2100861201110
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BATANGHARI JAMBI
TAHUN 2025**

TANDA PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Dengan ini komisi Pembimbing Skripsi Menyatakan bahwa Skripsi Sebagai berikut:

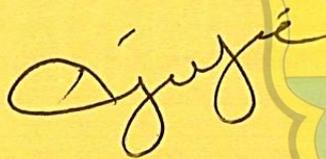
Nama : Andika Riski Pahlepi
NIM : 2100861201110
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Telah memenuhi persyaratan ujian skripsi sesuai dengan prosedur, ketentuan dan kelaziman yang berlaku pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.

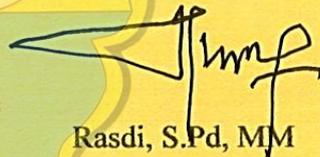
Jambi, 5 Juni 2025

Pembimbing Skripsi I

Pembimbing Skripsi II



Dr. H. Saiyid Syekh, SE, MSi



Rasdi, S.Pd, MM

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen



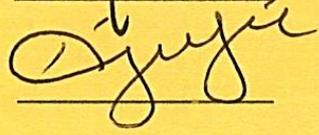
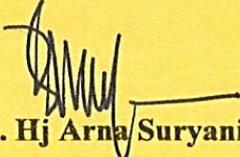
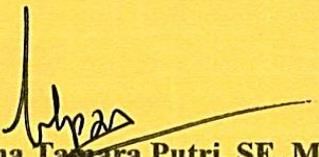
Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 24 Juli 2025
Jam : 10:00 – 12:00 Wib
Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari

PANITIA PENGUJI

NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Dr. Sudirman, SE, M.Ei	Ketua	
Rasdi, S.Pd, MM	Sekretaris	
Gupron, S.Kom, M.Kom	Penguji Utama	
Dr. H. Saiyid Syekh, SE, MSi	Anggota	
Disahkan Oleh		
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari		Ketua Program Studi Manajemen
 Prof. Dr. Hj Arna Suryani, SE, MAk, Ak, CA		 Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Andika Riski Pahlepi
NIM : 2100861201110
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : 1. Dr. H. Saiyid Syekh, SE, Msi
2. Rasdi, S.Pd, MM
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, bahwa data-data yang saya cantumkan pada skripsi ini adalah benar bukan hasil rekayasa, bahwa skripsi ini adalah karya orisinil bukan hasil plagiatisme atau diupahkan pada pihak lain. Jika terdapat karya atau pemikiran orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi. Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jambi, 5 Juni 2025

Yang Membuat Pernyataan



Andika Riski Pahlepi

LEMBAR PERSEMBAHAN

Motto

“Man jadda wa jada.”

Barangsiapa bersungguh-sungguh, maka ia akan berhasil.

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillahirobbilalamin, sungguh perjuangan yang cukup panjang telah saya lalui untuk mendapatkan gelar sarjana ini. Rasa syukur dan bahagia yang saya rasakan ini akan saya persembahkan kepada orang - orang yang saya sayangi dan berarti dalam dalam hidup saya:

1. Allah swt yang telah memberikan nikmat, rahmat dan hidayah nya sehingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.
2. Ayahandaku tercinta, Amir Hamzah yang telah menjadi sosok teladan dalam hidupku, dengan segala kasih sayang, kerja keras, doa yang tiada henti, dan semangat juang yang tak pernah padam. Terima kasih atas setiap peluh dan pengorbananmu yang menjadi jalan bagi langkah-langkah ku untuk meraih mimpi.
3. Ibundaku tersayang, Yustati yang dengan penuh kasih mendidikku tanpa lelah, membimbing dengan doa di setiap langkah, dan memberikan cinta yang tak ternilai sepanjang hidupku. Terima kasih atas ketegaran, ketulusan, dan kesabaranmu yang menjadi sumber kekuatanku hingga sampai pada titik ini.
4. Abang Anggi septian ripqi dan Adikku alfarizi syalafin tercinta yang selalu menjadi bagian penting dalam perjalanan hidupku. Terima kasih atas dukungan, perhatian, dan kebersamaan yang telah menguatkan ku dalam melewati setiap tantangan selama proses ini. Semoga keberhasilan ini menjadi

motivasi dan kebanggaan untuk kita semua dalam menapaki masa depan yang lebih baik.

5. Seseorang yang istimewa dalam hidupku, Istiqomah yang selalu setia mendampingi dalam susah dan senang, memberikan semangat, doa, dan pengertian tanpa lelah. Terima kasih atas kesabaran dan dukungannya selama ini, yang menjadi salah satu kekuatan besar dalam perjalananku menyelesaikan skripsi ini. Semoga keberhasilan ini menjadi awal dari mimpi-mimpi yang akan kita wujudkan bersama.
6. Dosen Pembimbing yang saya hormati, Bapak Dr. H. Saiyid Syekh, SE, MSi & Rasdi S.Pd, MM, yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan ilmu serta motivasi selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas dedikasi, perhatian, dan kesabaran Bapak dalam membantu saya menyelesaikan tahap penting ini. Semoga segala ilmu dan kebaikan yang Bapak berikan menjadi amal yang terus mengalir.
7. Teman-teman kuliah saya yang telah menjadi bagian dari perjalanan hidup dan proses pembelajaran selama ini. Terima kasih atas kebersamaan, canda tawa, semangat, dan dukungan yang tak ternilai. Kita tumbuh bersama dalam suka dan duka, dalam tugas, presentasi, hingga perjuangan menyelesaikan skripsi ini, semoga setiap langkah kita selalu diberkahi dan kesuksesan menyertai di masa depan.

ABSTRACT

(ANDIKA RISKI PAHLEPI / 2100861201110 / 2025 / THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, WORK DISCIPLINE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE GOODS AND SERVICES PROCUREMENT BUREAU OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF JAMBI PROVINCE / LECTURER I Dr. H. SAIYID SYEKH, SE, MSi. / LECTURER II RASDI, S.Pd, MM.)

Transformational Leadership, work discipline and organizational commitment play a very important role in employee performance. Therefore, the purpose of this study is to describe transformational leadership, work discipline, organizational commitment and employee performance at the Bureau of Procurement of Goods and Services of the Jambi Provincial Secretariat and to analyze the effect of transformational leadership, work discipline and organizational commitment on employee performance at the Bureau of Procurement of Goods and Services of the Jambi Provincial Secretariat simultaneously and partially.

The research method in this study is descriptive and quantitative. The distribution of questionnaires with the number of samples in this study were all employees at the Bureau of Procurement of Goods and Services of the Jambi Provincial Secretariat in 2024 as many as 43 people, Data analysis using SPSS Ver 23 and using a multiple linear regression model with the calculation results $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$.

Multiple linear regression model with the results $Y = 1.726 + 0.362X_1 + 0.481X_2 + 0.429X_3 + e$. The regression coefficient of Transformational Leadership (X1) is 0.362, the regression coefficient of Work Discipline (X2) is 0.481 and the regression coefficient of Organizational Commitment (X3) is 0.429.

The Determination Coefficient = R Square (R²) is 0.681, this figure states that the variables of Transformational Leadership (X1), Work Discipline (X2) and Organizational Commitment (X3) are able to explain the Performance variable (Y) by 68.1% and the remaining 31.9% is explained by other factors not included in this research model such as Work Motivation, Work Environment, and others.

Transformational Leadership (X1), Work Discipline (X2) and Organizational Commitment (X3) simultaneously have a significant effect on the Employee Performance variable (Y). Transformational Leadership (X1), Work Discipline (X2) and Organizational Commitment (X3).

Keywords: Transformational Leadership, Work Discipline and Organizational Commitment, Performance

ABSTRAK

(ANDIKA RISKI PAHLEPI / 2100861201110 / 2025 / PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO PENGADAAN BARANG DAN JASA SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAMBI / DOSEN I Dr. H. SAIYID SYEKH, SE, MSi. / DOSEN II RASDI, S.Pd, MM.)

Kepemimpinan Transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam kinerja pegawai. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi secara simultan dan parsial.

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif. Penyebaran kuesioner dengan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi tahun 2024 sebanyak 43 orang. Analisis data menggunakan SPSS Ver 23 dan menggunakan model regresi linier berganda dengan hasil perhitungan $Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$.

Model regresi linier berganda dengan hasil $Y = 1,726 + 0,362X_1 + 0,481X_2 + 0,429X_3 + e$. Koefisien regresi Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,362, koefisien regresi Disiplin Kerja (X2) sebesar 0,481 dan koefisien regresi Komitmen Organisasi (X3) sebesar 0,429.

Koefisien Determinasi = R Square (R²) sebesar 0,681, angka ini menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja (Y) sebesar 68,1% dan sisanya sebesar 31,9% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan lain-lain.

Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3).

Kata Kunci: Pelatihan, Disiplin Kerja, Komunikasi, Kinerja

KATA PENGANTAR

Saya panjatkan puji dan syukur atas kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi”.

Skripsi ini disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi. Dalam menyelesaikan skripsi ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada Ayahanda Amir Hamzah dan Ibunda Yustati, Abang Terinta Anggi Septian Ripqi dan Adik Tercinta Alfarizi Syalafin yang selama ini telah memberikan dorongan moril dan material serta do'a yang tulus.

Pada kesempatan ini penulis juga mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, kepada yang terhormat:

1. Ibu Afdalisma, SH, M.Pd, selaku Pj. Rektor Sementara Universitas Batanghari Jambi.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Arna Suryani, SE, MAk, Ak, CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi.
3. Ibu Dr. Hana Tamara Putri, SE, MM, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Batanghari Jambi dan Dosen Pembimbing Akademik saya.
4. Bapak Dr. H. Saiyid Syekh, SE, MSi dan Bapak Rasdi, S.Pd, MM selaku pembimbing skripsi I dan pembimbing skripsi II yang telah meluangkan waktu

dan tenaga serta pikiran memberikan bimbingan dan pengarahan serta saran sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

5. Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi yang telah memberikan ilmu dan memperlancar aktivitas penulis selama mengikuti perkuliahan.
6. Kepada Pimpinan beserta Staf Instansi yang telah memberikan saya izin untuk menjadikan Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi sebagai objek penelitian.



Jambi, 5 Juni 2025

Andika Riski Pahlepi

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Rumusan Masalah.....	10
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN	
2.1 Landasan Teori	13
2.1.1 Ekonomi	13
2.1.2 Manajemen.....	14
2.1.2.1 Definisi Manajemen.....	14
2.1.2.2 Fungsi Manajemen	16
2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.3.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	20
2.1.4 Kepemimpinan Transformasional	23
2.1.4.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional	23
2.1.4.2 Manfaat Kepemimpinan Transformasional.....	24
2.1.4.3 Tujuan Kepemimpinan Transformasional.....	26

2.1.4.4	Karateristik Kepemimpinan Transformasional	27
2.1.4.5	Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	28
2.1.4.6	Dimensi Kepemimpinan Transformasional	29
2.1.4.7	Indikator Kepemimpinan Transformasional	32
2.1.5	Disiplin Kerja	34
2.1.5.1	Definisi Disiplin Kerja	34
2.1.5.2	Fungsi Disiplin Kerja	36
2.1.5.3	Tujuan Disiplin Kerja	37
2.1.5.4	Manfaat Disiplin Kerja	38
2.1.5.5	Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	38
2.1.5.6	Dimensi Disiplin Kerja	41
2.1.5.7	Indikator Disiplin Kerja	43
2.1.6	Komitmen Organisasi	46
2.1.6.1	Definisi Komitmen Organisasi	46
2.1.6.2	Aspek-Aspek Komitmen Organisasi	48
2.1.6.3	Tujuan Komitmen Organisasi	50
2.1.6.4	Manfaat Komitmen Organisasi	50
2.1.6.5	Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	51
2.1.6.6	Dimensi Komitmen Organisasi	53
2.1.6.7	Indikator Komitmen Organisasi	55
2.1.7	Kinerja	56
2.1.7.1	Definisi Kinerja	56
2.1.7.2	Tujuan Kinerja	58
2.1.7.3	Manfaat Kinerja	59
2.1.7.4	Jenis-Jenis Kinerja	59
2.1.7.5	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	60
2.1.7.6	Dimensi Kinerja	60
2.1.7.7	Indikator Kinerja	64
2.1.8	Kerangka Pemikiran	66
2.1.9	Hipotesis Penelitian	67
2.2	Metode Penelitian	68
2.2.1	Metode Penelitian yang Digunakan	68
2.2.2	Jenis dan Sumber Data	69
2.2.3	Metode Pengumpulan Data	70
2.2.4	Populasi dan Sampel	70
2.2.5	Metode Analisis Data	71
2.2.6	Alat Analisis Data	72
2.2.7	Operasional Variabel	82

BAB III GAMBARAN UMUM INSTANSI

3.1 Sejarah Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi	84
3.2 Visi dan Misi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi ..	85
3.3 Struktur Organisasi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi	86
3.4 Tupoksi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi	87

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	96
4.1.1 Karakteristik Responden	96
4.1.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	96
4.1.1.2 Responden Berdasarkan Umur	96
4.1.1.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	97
4.1.1.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja	98
4.1.2 Deskripsi Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)	98
4.1.3 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X2)	103
4.1.4 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X3)	108
4.1.5 Deskripsi Variabel Kinerja (Y)	112
4.1.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi.....	117
4.1.6.1 Uji Validitas.....	117
4.1.6.2 Uji Reliabilitas	121
4.1.6.3 Uji Asumsi Klasik	122
4.1.6.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	126
4.1.6.5 Koefisien Korelasi (r) dan Determinasi (R^2)	128
4.1.6.6 Pengujian Hipotesis	129
4.2 Analisis dan Pembahasan.....	131
4.2.1 Analisis Kepemimpinan Transformasional Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi.....	131
4.2.2 Analisis Disiplin Kerja Pegawai pada Biro Pengadaan	

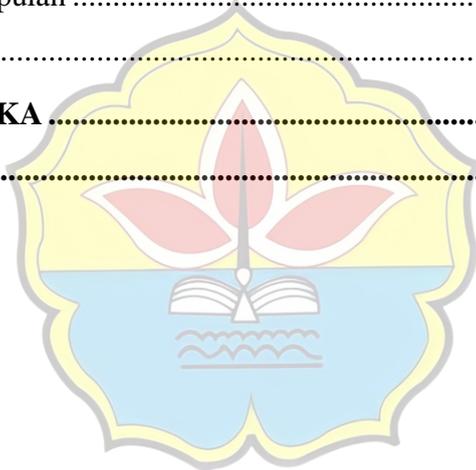
Barang dan Jasa Provinsi Jambi.....	132
4.2.3 Analisis Komitmen Organisasi Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi	134
4.2.4 Analisis Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi.....	135
4.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi.....	136

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	138
5.2 Saran.	139

DAFTAR PUSTAKA	141
-----------------------------	------------

LAMPIRAN	144
-----------------------	------------



DAFTAR TABEL

No Tabel	Keterangan	Hal
1.1	Jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Periode 2020-2024	3
1.2	Survei Awal Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi	4
1.3	Absensi Pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2020-2024	6
1.4	Data Pembinaan Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2020-2024	7
1.5	Program Kerja Target dan Realisasi Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2020- 2024.....	8
2.1	Skala Likert	71
2.2	Rentang Skala.....	72
2.3	Nilai Interval Koefisien dan Tingkat Hubungan	77
2.4	Operasional Variabel.....	82
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	96
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.	97
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	97
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	98
4.5	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Kharisma	99
4.6	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Motivasi Inspirasi.....	100
4.7	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Stimulasi Intelektual.....	101
4.8	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Perhatian yang Individual	102
4.9	Rekap Jawaban 4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	102
4.10	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Kehadiran	103
4.11	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Ketaatan pada Peraturan Kerja .	104
4.12.	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Ketaatan pada Standar Kerja.....	105
4.13.	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Tingkat Kewaspadaan Tinggi ...	106
4.14.	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Bekerja Etis.....	107
4.15.	Rekap Jawaban 5 Dimensi Disiplin Kerja.....	108
4.16	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	109
4.17	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Komitmen Kontinu (<i>Continue Commitment</i>)	110
4.18	Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Komitmen Normatif	

<i>(Normative Commitment)</i>	111
4.19 Rekap Jawaban 3 Dimensi Komitmen Organisasi	112
4.20. Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Target	113
4.21. Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Kualitas Kerja	114
4.22. Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Waktu Penyelesaian	115
4.23. Hasil Skor Responden Terhadap Dimensi Taat Asas.....	116
4.24. Rekap Jawaban 4 Dimensi Kinerja.....	117
4.25 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional (X1).....	118
4.26 Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (X2).....	119
4.27 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (X3).....	119
4.28 Hasil Uji Validitas Kinerja (Y).....	120
4.29 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)	121
4.30 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (X2)	121
4.31 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (X3)	122
4.32 Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)	122
4.33 Uji Multikolinieritas	124
4.34 Uji Autokorelasi	126
4.35 Analisis Regresi Linier Berganda.....	126
4.36. Uji Korelasi dan Determinasi	128
4.37. Uji F (Simultan).....	129
4.38 Uji t (Parsial)	130
4.39 Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional	131
4.40 Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 5 Dimensi Disiplin Kerja	133
4.41 Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 3 Dimensi Komitmen Organisasi	134
4.42 Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 4 Dimensi Kinerja	135

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Keterangan	Hal
2.1	Bagan Kerangka Pemikiran.....	67
3.1	Bagan Struktur Organisasi.....	86



DAFTAR LAMPIRAN

No Lampiran	Keterangan	Hal
1.	Kuisisioner Penelitian	146
2.	Tabulasi Data Ordinal	149
3.	Tabulasi Data MSI.....	157
4.	Hasil Output SPSS.....	165



BAB I PENDAHULUAN

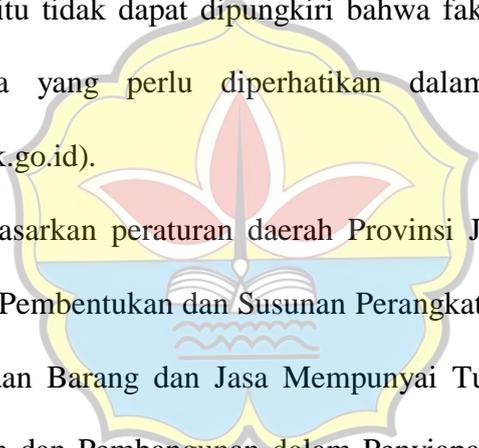
1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan instansi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang SDM dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang di sebut manajemen sumber daya pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pegawai (Sudirman dan Ubaidillah, 2019:127).

Peranan manusia sebagai sumber daya organisasi semakin diyakini kepentingannya, sehingga makin mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana mendayagunakan sumber daya manusia tersebut agar mencapai kondisi yang optimal. Untuk mencapai kondisi optimal tersebut diperlukan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi yang baik (Edison dkk, 2016:2).

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil pada pasal 1 ayat 4 disebutkan bahwa Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan

pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil adalah sumber daya manusia dalam suatu instansi dan merupakan salah satu faktor penentu dalam proses pembangunan yang dinamis sehingga dibutuhkan peranan yang lebih besar terutama dalam penyelenggaraan pemerintah. Kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan memerlukan suatu pembinaan terhadap aparatur negara Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur utama sumber daya manusia aparatur negara mempunyai peranan penting dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan pembangunan. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan dalam suatu pemerintahan. (peraturan.bpk.go.id).



Berdasarkan peraturan daerah Provinsi Jambi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jambi. Biro Pengadaan Barang dan Jasa Mempunyai Tugas Membantu Asisten Perekonomian dan Pembangunan dalam Penyiapan Perumusan Kebijakan Daerah, Pengoordinasian Pelaksanaan Tugas Perangkat Daerah, Pengoordinasian Pelaksanaan Tugas Perangkat Daerah di Bidang Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, Pengelolaan Layanan Pengadaan secara Elektronik, Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa sesuai dengan Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan (Kantor Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2025).

Adapun jumlah pegawai negeri sipil pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi periode 2020-2024 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Periode 2020-2024

Tahun	Jumlah Pegawai Negeri Sipil (Orang)	Perkembangan (%)
2020	35	-
2021	37	5,71
2022	39	5,41
2023	40	2,56
2024	43	7,50

Sumber : Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2025

Berdasarkan tabel di atas, perkembangan jumlah pegawai negeri sipil pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2020 jumlah pegawai yaitu 35 orang, pada tahun 2021 jumlah pegawai mengalami peningkatan menjadi 37 orang atau sebesar 5,71%, pada tahun 2022 jumlah pegawai mengalami peningkatan menjadi 39 orang atau sebesar 5,41%, pada tahun 2023 jumlah pegawai mengalami peningkatan menjadi 40 orang atau sebesar 2,56% dan pada tahun 2024 jumlah pegawai mengalami peningkatan kembali menjadi 43 orang atau sebesar 7,50%.

Sejalan dengan meningkatnya jumlah pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi, dimana kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi perlu ditingkatkan. Untuk menciptakan pegawai dengan kinerja yang baik, maka perlu adanya kepemimpinan transformasional yang baik, disiplin kerja pegawai yang tinggi

dan komitmen organisasi yang baik untuk mencapai suatu hasil yang optimal.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang menarik, menjadi panutan, dan mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi manfaat kolektif (Indra, 2010:52).

Adapun hasil survei awal mengenai kepemimpinan transformasional pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat dilihat dalam Tabel 1.2 dibawah ini :

Tabel 1.2
Survei Awal Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

No	Pernyataan	SETUJU		TIDAK SETUJU	
		Jumlah (Orang)	Persentase (%)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Kepala Biro memiliki komitmen yang dapat dipercaya oleh pegawainya	29	67,44%	14	32,56%
2.	Kepala Biro mampu menciptakan semangat pegawainya dalam berkerja	27	62,79%	16	37,21%
3.	Kepala Biro memberikan penghargaan jika pegawai berkerja dengan baik	22	51,16%	21	48,84%
4.	Kepala Biro memberikan ide ide kreatif yang baru kepada pegawai dalam bekerja	28	65,12%	15	34,88%
5.	Kepala Biro mampu membangitkan semangat tim dengan arahan yang jelas dan tujuan yang menginspirasi.	23	53,49%	20	46,51%
RATA-RATA		60%		40%	

Sumber : Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2025

Berdasarkan tabel 1.2 hasil penelitian awal menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi belum maksimal. Dengan angka 60% ini menunjukkan bahwa masih adanya indikasi yang belum optimal pada Gaya Kepemimpinan Transformasional pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Selain itu ketidak tegasan yang terjadi pada kepala Biro diperlihatkan ketika apabila kepala Biro tidak berada dilokasi pegawai tidak maksimal dalam bekerja, kurangnya komunikasi antara bawahan dengan atas dan kurang amanah dalam menjalankan tupoksi pegawai dan sebagainya.

Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap pegawai. Kesadaran pegawai diperlukan dengan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di instansi. Selain itu instansi sendiri harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan berlaku bagi semua pegawai. Mangkuprawira (2017:122) mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan sifat seorang pegawai yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Disiplin kerja pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi diketahui dari absensi pegawai.

Adapun absensi pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dari tahun 2020-2024 sebagai berikut :

Tabel 1.3
Absensi Pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah
Provinsi Jambi Tahun 2020-2024

Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Hadir (Hari)	Indisipliner (Kali)				Persentase Indisipliner (%)
				Alpa	Terlambat Masuk	Pulang Cepat	Total	
2020	35	258	9.030	78	61	56	195	2,16
2021	37	234	8.658	64	53	62	179	2,07
2022	39	240	9.360	89	73	59	221	2,36
2023	40	240	9.600	81	48	75	204	2,13
2024	43	254	10.922	66	60	83	209	1,91

Sumber : Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas *persentase indisipliner* pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dalam lima tahun terakhir mengalami fluktuasi. *Persentase indisipliner* pegawai tertinggi pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yaitu pada tahun 2022 sebesar 2,36%. Dimana menurut Sutrisno (2013:88) bahwa disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal.

Komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Menurut Busro (2018 : 76) komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Adapun komitmen organisasi pegawai dapat dilihat dari data pelayanan pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi sebagai berikut :

Tabel 1.4
Jenis Pelayanan Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

No	Jenis Pelayanan	Jumlah		
		Pelayanan Keseluruhan	Tepat Waktu	Lewat Waktu
1.	Penyelenggaraan Pengadaan Barang/Jasa	39	33	6
2.	Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE)	34	31	3
3.	Perumusan Kebijakan Pengadaan	29	27	2
4.	Fasilitasi dan Koordinasi	37	34	3
5.	Advokasi dan Pembinaan	26	23	3
6.	Pelatihan dan Pengembangan	4	4	0
7.	Pengawasan dan Pengendalian	36	32	4
8.	Penyusunan Laporan	12	11	1

Sumber : Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2025

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasi pegawai masih kurang karena hampir setiap jenis pelayanan yang diberikan belum dapat diselesaikan pegawai dengan tepat waktu pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Baik atau tidaknya komitmen organisasi pegawai sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Dimana menurut Edison (2019:181) kinerja merupakan hasil kerja pegawai ketika ia selesai bekerja.

Berikut data pelaksanaan program dan kegiatan pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2020-2024 sebagai berikut :

Tabel 1.5
Program Kerja Target dan Realisasi Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah
Provinsi Jambi Tahun 2020- 2024

No	Program Kerja	2020		2021		2022		2023		2024	
		T (%)	R (%)	T (%)	R (%)	T (%)	R (%)	T (%)	R (%)	T (%)	R (%)
1.	Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa.	100	95,12	100	101,49	100	96,87	100	94,55	100	97,72
2.	Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa.	100	92,49	100	93,78	100	95,49	100	102,71	100	98,39
3.	Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan di bidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa.	100	91,64	100	91,22	100	93,31	100	95,26	100	91,86
4.	Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Asisten Perekonomian dan Pembangunan	100	89,97	100	91,83	100	97,81	100	92,41	100	95,52

Sumber : Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi Tahun 2025

Keterangan:

T : Target

R : Realisasi

Berdasarkan tabel diatas dijelaskan bahwa program kerja target dan realisasi kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi lima tahun terakhir masih ada yang belum mencapai target yang telah ditetapkan Instansi. Dapat disimpulkan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi belum optimal. Menurut Mangkunegara (2014:82), kinerja dapat didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas serta kemampuan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kinerja dapat dikatakan sukses dan telah baik jika tujuan yang diinginkan telah tercapai dengan baik.

Berdasarkan latar belakang penelitian dan data diatas, penulis tertarik mengadakan penelitian pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalahdalam penelitian ini dapat di identifikasikan sebagai berikut:

1. Jumlah pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi selama periode 2020-2024 mengalami peningkatan tetapi tidak diiringi dengan peningkatan kinerja.

2. Kepemimpinan Transformasional pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi belum maksimal. Selain itu ketidak tegasan yang terjadi pada kepala Biro diperlihatkan ketika apabila kepala Biro tidak berada dilokasi pegawai tidak maksimal dalam bekerja, kurangnya komunikasi antara bawahan dengan atas dan kurang amanah dalam menjalankan tupoksi pegawai dan sebagainya.
3. *Persentase indisipliner* pegawai tertinggi pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yaitu pada tahun 2022 sebesar 2,36%.
4. Komitmen organisasi pegawai masih kurang karena hampir setiap jenis pelayanan yang diberikan belum dapat diselesaikan pegawai dengan tepat waktu pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.
5. Kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi lima tahun terakhir masih ada yang belum mencapai target yang telah ditetapkan Instansi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka dapat di rumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi?

2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan mendeskripsikan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, maka manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis

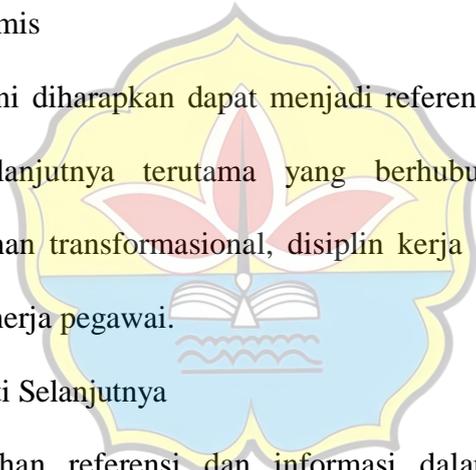
Penelitian ini sangat bermanfaat dimana penulis dapat mengaplikasikan ilmu yang telah didapat selama perkuliahan, serta dapat dijadikan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah wawasan yang lebih jauh tentang penelitian.

2. Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan kajian bagi peneliti selanjutnya terutama yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan informasi dalam melakukan penelitian selanjutnya, dan diharapkan dapat memperbanyak ilmu pengetahuan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN METODE PENELITIAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Ekonomi

Menurut Samuelson (dalam Putong, 2013:3), ekonomi adalah suatu studi bagaimana orang-orang dan masyarakat membuat pilihan, dengan atau tanpa penggunaan uang, dengan menggunakan sumber-sumber daya yang terbatas tetapi dapat dipergunakan dalam berbagai cara untuk menghasilkan berbagai jenis barang dan jasa dan mendistribusikannya untuk keperluan konsumsi, sekarang dan di masa datang, kepada berbagai orang dan golongan masyarakat. Sedangkan menurut Mankiw (dalam Putong, 2013:4), ekonomi adalah studi tentang bagaimana masyarakat mengelola sumber daya-sumber daya yang selalu terbatas atau langka. Menurut Smith (dalam Ismail, 2012:5) ekonomi adalah suatu ilmu yang mempelajari usaha manusia dalam mencapai kemakmuran atau usaha manusia dalam mengelolah sumber daya material yang dimiliki untuk mencapai tujuannya dalam pasar atau perdagangannya.

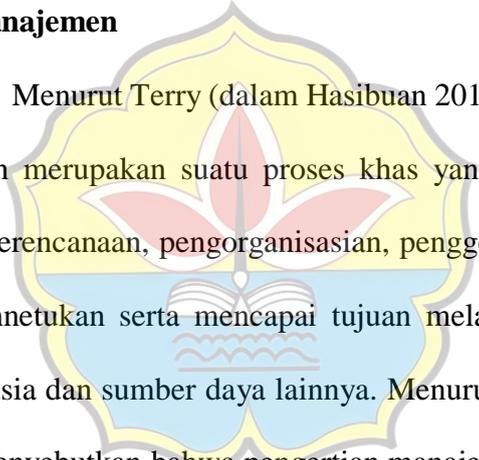
Menurut Rosyidi (2013:7) ekonomi adalah cabang ilmu pengetahuan yang sungguh-sungguh memberikan pengetahuan. Sedangkan menurut Ekananda (2014:5) ekonomi adalah ilmu untuk menentukan sebuah keputusan yang efektif. Keputusan ini diambil guna

mengelola sumber daya yang ada. Kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan individu atau masyarakat.

Sehingga dari berbagai pengertian atau definisi para ahli dapat disimpulkan bahwa ekonomi adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana masyarakat mampu mengelola sumber daya yang terbatas tapi mampu menghasilkan berbagai jenis barang dan jasa yang berguna kepada masyarakat itu sendiri.

2.1.2 Manajemen

2.1.2.1 Definisi Manajemen



Menurut Terry (dalam Hasibuan 2010;16) menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan – tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Menurut Follet (dalam Handoko 2014:8) menyebutkan bahwa pengertian manajemen adalah sebagai suatu seni, tiap tiap pekerjaan bisa diselesaikan dengan orang lain. Menurut Stoner (dalam Sukarna 2011:10) menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya organisasi yang lain dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Millet (dalam Sukarna 2011:14) menyampaikan bahwa definisi manajemen adalah proses dalam memberikan arahan pekerjaan kepada orang-orang dalam suatu organisasi guna mencapai

tujuan. Menurut Lawrence (dalam Sukarna 2011:16) mengutarakan arti manajemen sebagai seni pencapaian tujuan yang dilakukan melalui usaha orang lain.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013;1), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien. Johnson, sebagaimana dikutip oleh Pidarta mengemukakan bahwa manajemen adalah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan suatu tujuan. (Cholique, 2011: 2).

Definisi manajemen memberikan tekanan terhadap kenyataan bahwa manajer mencapai tujuan atau sasaran dengan mengatur karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber material dan finansial. Bagaimana manajer mengoptimasi pemanfaatan sumber-sumber, memadukan menjadi satu dan mengkonversi hingga menjadi output, maka manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber-sumber dan koordinasi pelaksanaan tugas-tugas untuk mencapai tujuan. Sebagaimana disebutkan oleh Daft, manajemen mempunyai empat fungsi, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengendalian (*controlling*). Dari fungsi dasar manajemen tersebut, kemudian dilakukan tindak lanjut setelah diketahui bahwa yang telah ditetapkan “tercapai” atau “belum Tercapai” (Cholique, 2011: 36).

2.1.2.2 Fungsi Manajemen

Adapun fungsi – fungsi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli diantaranya: menurut Terry dalam bukunya *Principles of Management* (Sukarna,2011:10), membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu:

a. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta – fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan – perkiraan atau asumsi – asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam – macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang – orang (pegawai), terhadap kegiatan – kegiatan ini, penyediaan faktor – faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

c. *Actuating* (pelaksanaan)

Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan

keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha – usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan – perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan *standard* (ukuran).

Menurut Fayol (2010;179), manajer menjalankan fungsi manajemen, yaitu merencanakan, mengorganisasi, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Dan biasa juga dengan: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian. Dari beberapa fungsi manajemen diatas, dapat dipahami bahwa semua manajemen diawali dengan perencanaan (*Planning*). Setelah itu pengorganisasian (*Organizing*). Selanjutnya menerapkan fungsi pengarahan yang diartikan dalam kata yang berbeda seperti *actuating* dan *leading*. Lalu fungsi yang terakhir dalam manajemen adalah pengendalian (*Controlling*).

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3.1 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bohlarander dan Snell, (dalam Hasibuan 2010:4) Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu

pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja. Menurut Dessler (dalam Hasibuan 2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Mathis & Jackson (dalam Hasibuan 2012:5) manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan. Menurut Flippo (dalam Hasibuan 2013:11) manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat. Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart, dan Wright (dalam Hasibuan 2013:17) manajemen sumber daya manusia adalah kombinasi kebijakan, praktik dan sistem yang mempengaruhi kebiasaan, tingkah laku dan performa karyawan dalam aktivitas berorganisasi.

Wahyono (2015:14) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia berdasarkan pada aktivitas pengelolaan manusia mulai dari perekrutan sampai pensiun karyawan. Sedangkan menurut Hasibuan (2012:10), menyatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM) adalah ilmu dan seni yang dipergunakan dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Menurut Sedarmayanti (2014:25), Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rancangan sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (2012:6) Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksana dan pengendalian.

Menurut Nawawi (2011:45) Manajemen sumber daya manusia mengandung pengertian yang erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia atau pegawai dalam perusahaan. Sumber daya manusia dapat juga disebut sebagai personil. Tenaga kerja, pekerja, karyawan, potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya, atau potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal non material dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Sumber daya manusia merupakan asset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut (Sedarmayanti, 2017:3) mengatakan

bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi agar semua potensi fisik dan psikis yang dimiliki berfungsi maksimal untuk mencapai tujuan”. Menurut (Sinambela 2016, 8) mengatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh, manajer, dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi atau organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Menurut (Hasibuan 2017:34), fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan

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

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bentuk organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya.

4. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

6. Pengembangan

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

7. Kompensasi

Kompensasi adalah merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan

kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8. Pengintegrasian

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

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama dengan perusahaan.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan atau kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

11. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusannya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan

karyawan, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya.

2.1.4 Kepemimpinan Transformasional

2.1.4.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Indra, (2010:52), kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Pemimpin transformasional menciptakan visi yang menarik, menjadi panutan, dan mendorong pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi manfaat kolektif. Menurut Robbins (2017 : 262) kepemimpinan transformasional adalah para pemimpin yang dapat memotivasi para pengikut untuk melaksanakan dan mengelola kepentingan mereka sendiri untuk kepentingan organisasi dengan keramahan secara individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh yang ideal semuanya akan menghasilkan upaya ekstra dari pekerja untuk efektivitas organisasi yang lebih baik.

Suwatno (2019 :107) memberikan pendapat yakni kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai hingga membuat pegawai merasa sebuah rasa percaya diri, bangga, loyalitas dan rasa hormat kepada pemimpinnya dan juga memiliki motivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Sodikin (2017:163) kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang lebih menekankan

pada pergeseran nilai dan kepercayaan pemimpin, serta untuk melihat kebutuhan pengikutnya. Sedangkan Menurut Northouse (2013:177) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memiliki sifat sosial yang tinggi dan peduli akan kebaikan bersama.

2.1.4.2 Manfaat Kepemimpinan Transformasional

Menurut Indra, (2010:53), menyatakan bahwa tujuan dari kepemimpinan transformasional antara lain:

1. Peningkatan Motivasi Anggota Tim

Pemimpin transformasional mampu menginspirasi anggota tim dengan visi yang kuat, memberikan tujuan yang lebih besar dari sekadar tugas rutin, sehingga karyawan merasa terdorong secara intrinsik untuk memberikan yang terbaik.

2. Inovasi dan Eksplorasi Ide Baru

Kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan yang mendukung eksplorasi ide-ide baru, mendorong kreativitas, dan pemikiran out-of-the-box.

3. Peningkatan Keterlibatan dan Kepuasan Kerja

Pemimpin transformasional yang menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendorong pertumbuhan pribadi, dan memberikan penghargaan atas kinerja dapat meningkatkan keterlibatan, kepuasan, dan moral karyawan.

4. Dampak Positif pada Kualitas Pengikut

Pemimpin transformasional mampu memotivasi pengikut untuk menjadi lebih kreatif dalam upaya dan produk mereka, melalui motivasi inspirasional.

5. Peningkatan Kinerja Kelompok

Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif pada kinerja kelompok, baik dalam hal produktivitas maupun pencapaian tujuan yang lebih besar.

6. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

Pemimpin transformasional yang memperhatikan kebutuhan karyawan, menciptakan iklim kerja yang positif, mendorong pengembangan karyawan, dan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepuasan, keterlibatan, motivasi, dan kinerja karyawan.

7. Menginspirasi Pertumbuhan dan Meningkatkan Loyalitas

Tujuan utama kepemimpinan transformasional adalah untuk menginspirasi pertumbuhan, meningkatkan loyalitas, dan menanamkan kepercayaan pada anggota kelompok.

8. Mengubah Kebutuhan dan Nilai Pengikut

Pemimpin transformasional dapat mengubah kebutuhan, nilai, dan preferensi pengikut dari tujuan kepentingan pribadi menjadi tujuan kepentingan kolektif.

2.1.4.3 Tujuan Kepemimpinan Transformasional

Menurut Indra, (2010:54), menyatakan bahwa manfaat dari kepemimpinan transformasional antara lain:

1. Inspirasi dan Motivasi

Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi pengikutnya untuk berkomitmen pada visi dan sasaran organisasi. Mereka menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk berinovasi dan memberikan kontribusi maksimal.

2. Pemberdayaan dan Pengembangan

Pemimpin transformasional mengembangkan kapasitas pengikutnya melalui pembinaan, bimbingan, dan penyediaan tantangan serta dukungan. Mereka tidak hanya memandang karyawan sebagai eksekutor tugas, melainkan sebagai individu yang memiliki potensi dan keinginan untuk tumbuh secara personal dan profesional.

3. Perubahan Positif

Kepemimpinan transformasional bertujuan untuk mendorong perubahan positif dalam organisasi, baik dalam hal budaya, nilai-nilai, maupun kinerja. Pemimpin transformasional berusaha membawa tiap individu dan tim bekerja melampaui status quo.

4. Karakteristik

Pemimpin transformasional memiliki karakteristik seperti pengaruh yang diidealkan, motivasi yang inspiratif, stimulasi intelektual, dan

pertimbangan individu. Mereka juga memiliki visi ke depan dan mampu mengkomunikasikan visi tersebut secara efektif.

2.1.4.4 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional

Menurut Edison (2016:98-99) ada beberapa karakteristik pemimpin transformasional yaitu :

1. Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan dan memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasi dengan baik kepada anggotanya.
2. Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para anggota dan memotivasi serta peduli
3. Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan menghindari hal-hal yang tidak produktif.
4. Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota.
5. Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan ke arah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

2.1.4.5 Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Ada empat faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra (2010:55) yaitu :

1. Pengaruh ideal

Adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2. Motivasi yang menginspirasi

Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.

3. Rangsangan intelektual

Hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.

4. Pertimbangan yang diadaptasi

Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.1.4.6 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa dimensi gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra (2010:56) yaitu :

1. Kharisma

Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.

2. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.

3. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha

mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.

4. Perhatian yang Individual

Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

Menurut Bass dan Avolio yang dikutip dari Mangkunegara, (2010:129) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi yaitu sebagai berikut :

1. *Idealized influence* (Karismatik) yaitu pimpinan yang mempunyai karisma dan kekuatan serta pengaruh yang besar untuk memberikan motivasi bawahan dalam melaksanakan pekerjaan. Bawahan mempercayai pimpinan karena pimpinan dapat menunjukkan perilaku yang mengesankan yang membuat pimpinan disegani serta dapat menjadi contoh bagi pengikutnya.
2. *Inspirational motivation* (inspirasi dan motivasi) perilaku pemimpin yang menginspirasi dan merangsang antusiasme bawahan terhadap prestasi, serta mendemonstrasikan komitmennya terhadap tujuan perusahaan serta meningkatkan optimisme dan antusiasme bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. *Intellectual simulation* (Stimulasi Intelektual) perilaku pimpinan dalam menciptakan ide-ide baru untuk menciptakan kemajuan pada sebuah organisasi serta menjadi pimpinan yang mampu mempengaruhi bawahan untuk dapat menemukan perspektif baru yang diharapkan dapat menjadi pemecah masalah yang sedang atau akan dihadapi oleh sebuah organisasi
4. *Individualized Consideration* (Perhatian secara individual) yaitu kesediaan dari pimpinan untuk mendengarkan saran dari para bawahan serta perhatian pimpinan terhadap pengembangan karir para pegawai dan memperhatikan fasilitas yang didapat oleh pegawainya agar terjalin hubungan yang baik antara atasan dan bawahan.

Menurut Robbins & Judge dalam Hasibuan (2015: 283) dimensi kepemimpinan transformasional antara lain:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Idealis), yaitu Pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan.
2. *Inspirational Motivation* (Inspirasi Motivasi), pemimpin harus mampu mengkomunikasikan sejauh mana visi yang menarik, menggunakan symbol-simbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut

terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru.

4. *Individual Consideration* (Perhatian individu), Perhatian individu kemampuan dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya.

2.1.4.7 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra (2010:57) :

1. Kharisma

Indikator Kharisma yaitu, Melakukan pendekatan Sistematis dan Melakukan tindakan Paling Tepat.

2. Motivasi Inspiratif

Indikator Motivasi inspiratif yaitu, Menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan dan Memotivasi pegawainya untuk menimbulkan Keahlian yang dipunya saat bekerja.

3. Stimulasi Intelektual

Indikator Stimulasi intelektual yaitu, Memahami pola komunikasi terhadap bawahan agar terciptanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan dan Memberitahu pegawai bagaimana cara mengerjakan pekerjaan pegawai.

4. Perhatian yang Individual

Indikator Perhatian yang individual yaitu, Menggunakan jabatan secara efektif dan Menginstruksikan dengan baik.

Adapun yang menjadi indikator kepemimpinan transformasional menurut Jansen et al. (2016:9) yaitu:

1. Pemimpin yang ideal/karismatik, artinya pemimpin yang dikagumi, dihormati dan dipercaya.
2. Motivasi inspirasional, artinya kemampuan yang dimiliki pemimpin transformasional dalam memotivasi dan menginspirasi karyawannya untuk merasa optimis pada tujuan organisasi dimasa depan.
3. Stimulasi intelektual, artinya perilaku untuk merangsang pemecahan masalah dan pertimbangan yang cermat serta kreatif dari masalah yang dihadapi.
4. Pertimbangan individual. Artinya mencakup pengakuan terhadap kebutuhan karyawan, perhatian secara individu, dan memberikan pelatihan.

Menurut Kawiana, (2020:7) terdapat indikator untuk mengukur kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

1. Merupakan sikap pemimpin yang dihormati oleh para karyawannya karena dianggap sebagai orang yang memiliki kesempatan, kegigihan dan tekad yang luar biasa
2. Menginspirasi para pengikutnya dengan memberi motivasi dan tantangan. Dapat membangunkan semangat kerja tim, sikap optimis tinggi di lokasi kerja dengan perkataan dan tindakan apa yang menjadi harapan dalam kerja dan kerja sama

3. Pemimpin memperhatikan apa yang dibutuhkan serta memberi karyawan bantuan untuk maju dan berkembang serta memperlakukan mereka selayaknya individu tidak hanya sebagai karyawan.

2.1.5 Disiplin Kerja

2.1.5.1 Definisi Disiplin Kerja

Menurut Gordon dalam Hasibuan (2010:32) disiplin adalah perilaku dan tata tertib yang sesuai dengan peraturan dan ketetapan, atau perilaku yang diperoleh dari pelatihan yang dilakukan secara terus menerus. Menurut Mathis dan Jackson dalam Rivai (2012:374) disiplin adalah suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan bermasalah atau karyawan yang tidak produktif. Menurut Blaine dalam Hasibuan (2010:33) disiplin adalah kontrol diri atas kemauan dan keinginan dasar yang lebih. Disiplin pada dasarnya sangat berguna dalam kehidupan sehari-hari dikarenakan hidup seseorang akan menjadi lebih teratur dan sistematis sesuai dengan aturan dan norma yang berlaku di lingkungan masyarakat. Menurut Prat dalam Rivai (2012:76) disiplin adalah kemampuan individu untuk mengarahkan perilakunya sendiri sesuai dengan kebutuhan diri sendiri dan dengan standar etika. Menurut Houghton dalam Mangkunegara, (2011:33) disiplin adalah pola perilaku yang diharapkan akan menghasilkan karakter tertentu, khususnya menghasilkan peningkatan moral dan mental yang lebih teratur. Disiplin adalah kontrol diperoleh dengan menegakkan kepatuhan atau perintah.

Flippo dalam Hasibuan (2010:23) mengemukakan bahwa disiplin adalah setiap usaha mengkoordinasikan perilaku seseorang pada masa yang akan datang dengan mempergunakan hukum dan ganjaran. Definisi diatas memfokuskan pengertian disiplin sebagai usaha untuk menata perilaku seseorang agar terbiasa melaksanakan sesuatu sebagaimana mestinya yang dirangsang dengan hukuman dan ganjaran.

Menurut Singodimedjo (2011 :22), disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Menurut Fathoni (2016:12), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan Simamora (2016 :24) menyatakan bahwa : "Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standart-standart organisasional (Handoko, 2011 :34). Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut.

Menurut Rasdianah (2011 :44) yaitu kepatuhan untuk menghormati dan melaksanakan suatu sistem yang mengharuskan orang untuk tunduk pada keputusan, perintah atau peraturan yang berlaku. Dengan kata lain disiplin adalah kepatuhan menaati peraturan dan ketentuan yang telah ditetapkan.

Menurut Rivai (2012:31) disiplin kerja sebagai suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan..

2.1.5.2 Fungsi Disiplin Kerja

Menurut Hartatik (2014:186) yang mengemukakan beberapa fungsi disiplin, yaitu:

1. Menata kehidupan bersama

Disiplin berfungsi mengatur kehidupan bersama, dalam suatu kelompok tertentu atau masyarakat. Dengan begitu kehidupan yang terjalin antara individu satu dengan lainnya menjadi lebih baik dan lancar.

2. Membangun kepribadian

Disiplin juga dapat membangun kepribadian seorang pegawai. Lingkungan yang memiliki disiplin tinggi sangat berpengaruh terhadap kepribadian seseorang. Lingkungan organisasi yang memiliki keadaan yang tenang, tertib, dan tentram, sangat berperan dalam membangun kepribadian yang baik.

3. Melatih kepribadian

Disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sikap, perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin terbentuk melalui satu proses yang

panjang. Salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui latihan, latihan dilaksanakan antar pegawai, pimpinan, dan seluruh personal yang ada diorganisasi tersebut.

4. Hukuman

Disiplin yang disertai ancaman sanksi atau hukuman sangat penting, karena dapat memberikan dorongan kekuatan untuk menaati dan mematuhi. Tanpa adanya ancaman hukuman, dorongan ketaatan dan kepatuhan dapat menjadi lemah, serta motivasi untuk mengikuti aturan yang berlaku menjadi berkurang.

5. Menciptakan lingkungan kondusif

Fungsi disiplin adalah membentuk, sikap, perilaku, dan tata kehidupan berdisiplin di dalam lingkungan kerja, sehingga tercipta suasana tertib dan teratur dalam pelaksanaan pekerjaan.

2.1.5.3 Tujuan Disiplin Kerja

Menurut Supomo (2018:35) menjelaskan bahwa tujuan umum melakukan pembinaan disiplin kerja yaitu agar kelangsungan hidup perusahaan sesuai dengan tujuan yang direncanakan organisasi. Sementara itu, tujuan khusus yang direncanakan dari pembinaan disiplin kerja, antara lain:

1. Agar tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku;
2. Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya;
3. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan

jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya;

4. Dapat bertindak berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku pada perusahaan;
5. Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

2.1.5.4 Manfaat Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2015:86) menyatakan bahwa manfaat disiplin adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai”.

2.1.5.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2011:195) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja pegawai suatu organisasi, diantaranya:

1. Tujuan dan Kemampuan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai.
Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.
2. Teladanan Kepemimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.
3. Balas Jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Berperan Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang pegawai terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai.
4. Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan

dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5. Pengawasan melekat tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan kinerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.
6. Sanksi Hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat / ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan

pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

7. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun untuk bawahan sekalipun.
8. Hubungan Kemanusiaan yang harmonis diantara semua pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Jika tercipta human relationship yang baik dan harmonis diharapkan akan terus terwujud lingkungan dan susasana kerja yang nyaman. Sehingga kondisi seperti ini diharapkan dapat memotivasi kedisiplinan.

2.1.5.6 Dimensi Disiplin Kerja

Dari hasil kajian membaca buku teks dan jurnal, ternyata para ahli mengemukakan pendapat yang berbeda-beda tentang dimensi yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja salah satunya adalah Rivai (2012 :35), menyatakan bahwa dimensi untuk mengukur disiplin kerja yaitu: (1) kehadiran, (2) ketaatan pada peraturan kerja, (3) ketaatan pada standar kerja, (4) tingkat kewaspadaan tinggi, dan (5) bekerja etis. Di sisi lain menurut Putra (2016 :22), dimensi untuk mengukur disiplin

kerja meliputi: (1) aturan kerja dan (2) etika kerja. Sedangkan menurut Sutrisno (2016:46), disiplin kerja dapat diukur dengan empat dimensi yaitu: (1) taat terhadap peraturan waktu, (2) taat terhadap aturan perusahaan, (3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan (4) Taat terhadap peraturan lainnya.

Sedangkan dimensi disiplin Kerja menurut Sutrisno (2017: 94), disiplin kerja dapat diukur dengan empat dimensi yaitu sebagai berikut:

1. Taat terhadap peraturan waktu,
2. Taat terhadap aturan perusahaan,
3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan, dan
4. Taat terhadap peraturan lainnya.

Menurut Soejono dalam Susanty (2012:48), menyatakan bahwa ada beberapa dimensi yang digunakan untuk mengukur kedisiplinan kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Sikap tepat waktu atau kesanggupan para karyawan untuk datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditetapkan secara tertib dan teratur.
2. Sikap kehati-hatian dalam menggunakan dan merawat peralatan kantor.
3. Sikap tanggung-jawab atau kesanggupan karyawan untuk senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja.
4. Sikap ketaatan terhadap aturan kantor seperti ketaatan karyawan untuk memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal atau identitas membuat izin jika berhalangan tidak masuk kantor, dan lain-lain sesuai dengan aturan yang berlaku.

Berdasarkan beberapa pendapat mengenai dimensi dari disiplin kerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dapat diukur dari empat dimensi yaitu (1) kehadiran, (2) ketaatan, dan (3) tingkat kewaspadaan tinggi, dan (4) bekerja etis. Dalam penelitian ini dimensi disiplin kerja akan merujuk ke dimensi menurut Rivai (2012 :35).

2.1.5.7 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2014:194) indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi maupun instansi, diantaranya sebagai berikut:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai.

2. Teladanan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.

3. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijamin

dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

4. Pengawasan melekat (waskat)

Pengawasan melekat ialah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai instansi. Sebab dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.

5. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan instansi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sanksi hukuman harusnya tidak selalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam instansi.

6. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai instansi. Pimpinan harus berani dan tegas

bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang ditetapkan.

Berikut ini adalah Indikator yang digunakan dalam penelitian ini menurut Rivai, (2012 :35). Untuk mengukur disiplin kerja adalah :

1. Kehadiran

Kehadiran merupakan indikator yang mendasar dalam mengukur kedisiplinan karyawan berupa, Datang tepat waktu ketempat kerja dan Absensi pegawai.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Ketaatan pada peraturan kerja berupa, Selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja, Sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.

3. Ketaatan pada standar kerja

Ketaatan pada standar kerja berupa, Tanggung jawab terhadap tugas yang diamanahkan sesuai dengan standar kerja, Pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Tingkat kewaspadaan tinggi berupa, Memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati dalam bekerja, Memiliki perhitungan dalam kerja dan kewaspadaan tinggi.

5. Bekerja etis

Bekerja etis berupa, Kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik, Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik..

Menurut Mangkunegara (2012:62), menyatakan bahwa ada beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kedisiplinan kerja diantaranya yaitu sebagai berikut:

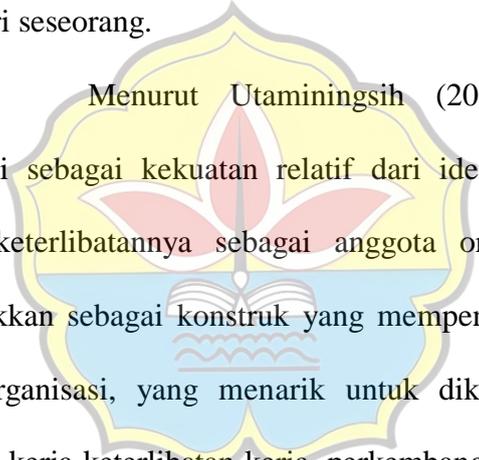
1. Sikap tepat waktu atau kesanggupan para karyawan untuk datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditetapkan secara tertib dan teratur.
2. Sikap kehati-hatian dalam menggunakan dan merawat peralatan kantor.
3. Sikap tanggung-jawab atau kesanggupan karyawan untuk senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja.
4. Sikap ketaatan terhadap aturan kantor seperti ketaatan karyawan untuk memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal atau identitas membuat izin jika berhalangan tidak masuk kantor, dan lain-lain sesuai dengan aturan yang berlaku.

2.1.6 Komitmen Organisasi

2.1.6.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

tersebut. Menurut Busro (2018 : 76) komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Samsuddin (2018 : 61), komitmen organisasi yakni adalah janji (perjanjian/kontrak) untuk melakukan sesuatu. Janji pada diri kita sendiri atau pada orang lain yang tercermin dalam tindakan kita. Komitmen merupakan pengakuan seutuhnya, sebagai sikap yang sebenarnya yang berasal dari watak yang keluar dari dalam diri seseorang.



Menurut Utaminingsih (2014 : 140), komitmen organisasi sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu terkait dengan keterlibatannya sebagai anggota organisasi, maka hal ini menunjukkan sebagai konstruk yang mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi, yang menarik untuk dikaji sebagaimana konsep kepuasan kerja keterlibatan kerja, perkembangan karier, komitmen saat ini, dan intensitas keluar masuknya karyawan dalam suatu organisasi.

Menurut Priansa (2018 : 234) Menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Menurut Robbin and Judge dalam Mangkunegara, (2011:125) komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi,

kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Menurut Umam (2010:259) komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

2.1.4.2 Aspek-Aspek Komitmen Organisasi

Steers dan Porter dalam Mangkunegara, (2011:129) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbagi dalam tiga aspek yaitu :

a. 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.

b. 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 sesama rekan kerja.

c. 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.

Aspek-aspek komitmen organisasi selanjutnya dikemukakan oleh Budiassa, (2021:163) :

a. Komitmen efektif

Komitmen efektif adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi.

b. Komitmen kelanjutan

Komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

c. Komitmen normatif

Komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal yang benar yang harus dilakukan.

2.1.4.3 Tujuan Komitmen Organisasi

Menurut Budiasa (2021:165) mengatakan bahwa tujuan dengan adanya komitmen dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Para pekerja yang akan menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam sebuah organisasi.
2. Memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja pada organisasi dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.4 Manfaat Komitmen Organisasi

Organisasi menginginkan agar seluruh pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Menurut Budiasa, (2021:163) manfaat komitmen pegawai bagi organisasi, yaitu :

1. Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi Seseorang yang berkomitmen tidak menyukai untuk berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lainnya. Ketika seorang pegawai berkomitmen maka tidak akan terjadi pergantian pegawai yang tinggi. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara

paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen yang kuat maka dia akan bertahan untuk anggota organisasi. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi maka dia akan mudah untuk menarik diri atau keluar dari suatu organisasi.

2. Mengurangi atau meringankan supervise pegawai Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan *supervise* terhadapnya. *Supervise* yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.
3. Meningkatkan efektifitas organisasi Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai rendah dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hal lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

2.1.4.5 Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Darmadi (2018 : 209) mengemukakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- 1 Faktor Personal, misalnya Usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, dll. Termasuk factor kepribadian antara lain etos kerja, kesediaan untuk memberi keuntungan pada

organisasi dari apa yang dikerjakan dan keinginan untuk mengaktualisasikan diri dan pengembangan karir.

- 2 Faktor Organisasional, meliputi kepekaan terhadap loyalitas organisasi, keamanan kerja dan insentif ekonomi.
- 3 Faktor Relasional, meliputi kepercayaan dari atasan, komunikasi dengan atasan dan rekan kerja serta umpan balik positif dari pimpinan atau klien.

Priansa (2018:245), menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yakni :

1. Keadilan dan Kepuasan Kerja, hal yang paling mempengaruhi loyalitas pegawai adalah pengalaman kerja positif dan adil. Komitmen organisasional akan sulit dicapai apabila pegawai menghadapi beban kerja yang meningkat namun justru keuntungan yang diperoleh organisasi hanya dinikmati oleh pimpinan atau manajer tingkat atas saja.
2. Keamanan Kerja, pegawai membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan organisasi. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana pegawai percaya usaha mereka akan dihargai oleh organisasi, pimpinan, maupun manajer organisasi.
3. Pemahaman organisasi, merupakan identifikasi secara personal terhadap organisasi. Sikap ini akan menguat ketika pegawai memiliki pemahaman yang kuat tentang organisasi.

4. Keterlibatan pegawai, pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan organisasi.
5. Kepercayaan pegawai, kepercayaan juga merupakan sebuah aktivitas timbal balik. Oleh karena itu, kedua belah pihak harus saling mempercayai.

2.1.4.6 Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018 : 78) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasi, yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), yakni berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan. Identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi.
2. Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*), yakni suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus dikeluarkan atau ditanggung (kerugian baik finansial maupun kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*), yakni suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi.

Menurut Yusuf (2018 : 39) menyebutkan dimensi komitmen organisasi antara lain adalah :

1. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi.
2. Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi.
3. Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi.

Menurut Allen dan Meyer dalam Darmawan (2013:169) ada 3 dimensi organisasi yaitu :

1. Komitmen Afektif Komitmen Afektif (*affective commitment*), merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Normatif Komitmen normatif (*normative commitment*) merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

2.1.4.7 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator Komitmen Organisasi dalam Busro (2018 : 82)

menyatakan bahwa :

1. Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi, kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, loyalitas terhadap organisasi, dan kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
2. Indikator Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi, memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi dan kecintaan pegawai kepada organisasi.
3. Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi, kemauan bekerja didalam organisasi, tanggung jawab memajukan organisasi dan kebanggaan bekerja pada organisasi.

Ada Juga yang mengemukakan Indikator Komitmen Organisasi secara umum yakni menurut Shaleh (2018 : 51) bahwa komitmen organisasi memiliki tiga indikator yakni sebagai berikut :

1. Adanya kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
2. Adanya kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

3. Adanya kebanggaan karyawan pada organisasi, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Menurut Darmawan (2013:23) Komitmen Organisasional dapat diukur dengan tiga indikator yaitu:

1. Kemauan Karyawan

Kemauan karyawan merupakan suatu usaha niat baik karyawan untuk berinisiatif dalam menekuni bidang pekerjaannya.

2. Kesetiaan Karyawan

Kesetiaan karyawan adalah suatu bentuk dari loyalitas karyawan guna menunjukkan jati dirinya dalam upaya turut mengembangkan organisasi dimana karyawan bekerja.

3. Kebanggaan Karyawan

Kebanggaan karyawan adalah suatu bentuk totalitas kerja atau prestasi secara maksimal dalam upaya menunjukkan bahwa hasil kerjanya sudah mencapai kualitas yang baik atau optimal.

2.1.7 Kinerja

2.1.7.1 Definisi Kinerja

Menurut Sudirman dan Ubaidillah, (2019:127) kinerja adalah pengukuran terhadap tingkat penyelesaian tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Menurut

Sinambela, (2016 :65), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*).

Menurut Edison, (2019:193) Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Budiasa (2021: 41) mendefinisikan “kinerja merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”.

Menurut Zainur (2010: 41) mendefinisikan “kinerja merupakan keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya”. Kasmir (2016:45) mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Rivai (2012 : 32) menyatakan bahwa, kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral maupun etika”.

Sutrisno (2013:43) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan

2.1.7.2 Tujuan Kinerja

Adapun tujuan kinerja pegawai menurut Rivai (2012:149):

1. Untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas maupun kuantitas
2. Memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi.
3. Memperbaiki hubungan antar pegawai dalam aktivitas kerja dalam suatu organisasi.

Kinerja pegawai di pengaruhi oleh beberapa faktor (Budiasa, 2021:175), antara lain :

1. Faktor individu, yaitu kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usal, dll)
2. Faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan (*job descriptions*)
3. Faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar dan motivasi.

2.1.7.3 Manfaat Kinerja

Menurut Rivai (2013: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

1. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
2. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
3. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.
4. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
5. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

2.1.7.4 Jenis-Jenis Kinerja

Menurut Edison (2019:201) dalam suatu organisasi dikenal tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Kinerja operasional (*operation performance*), kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan seperti modal, bahan baku, teknologi dan lain. Sejauh mana penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau mencapai visi dan misinya.
2. Kinerja administrative (*administrative performance*), kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi. Termasuk di dalamnya struktur administrative yang mengatur hubungan otoritas

wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antarunit kerja dalam organisasi.

3. Kinerja strategik (*strategic performance*), kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan dievaluasi ketepatan perusahaan lingkungannya dan dalam kemampuan memilih adaptasi perusahaan.

2.1.7.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Hasibuan (2010:32), sebagai berikut:

1. Iklim organisasi, iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi.
2. Kepemimpinan, peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan perannya dalam suatu organisasi.
3. Kualitas pekerjaan, pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan.
4. Motivasi, merupakan subyek yang penting bagi pemimpin, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan melalui orang lain.

2.1.7.6 Dimensi Kinerja

Menurut Edison (2019:195) dimensi kinerja terdiri dari empat dimensi yaitu sebagai berikut :

1. Target

Target merupakan pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2. Kualitas Kerja

Kualitas adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

3. Waktu penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

4. Taat asas

Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Dimensi kinerja pegawai menurut Wibowo (2017:71) adalah sebagai berikut :

1. Produktifitas

Produktifitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktifitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang ada di konsumsi dalam memproduksi output.

2. Kualitas

Kualitas, biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menyangkut presentase pengiriman tepat waktu atau presentase pesanan sesuai di janjikan.pada dasarnya,ukuran 5 dikatakan dengan yang dilakukan.

4. *Cycle Time*

Cycle Time yaitu menunjukkan jumlah yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik yang lain dalam proses.pengukuran *Cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan.misalnya adalah berapa lama waktu rata-rata diperlukan dari pelanggan menyampaikan pesanan sampai pelanggan benar-benar menerima pesanan.

5. Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan Sumber Daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan Sumber Daya dapat di terapkan untuk mesin, computer, kendaraan bahkan orang.

6. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun,banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

Menurut Hasibuan (2017:95) adapun dimensi kinerja antara lain adalah:

1. Kesetiaan, penilaian mengukur kesetiaan pegawai terhadap pegawai serta jabatannya dalam organisasi.
2. Prestasi kerja, penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran, penilaian kejujuran dalam melaksanakan tugas, memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan, penilaian disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan intruksi yang diberikan.
5. Kreativitas, penilaian kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya.
6. Kerjasama, penilaian kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
7. Kepemimpinan, penilaian kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.
8. Pengalaman, penilaian pengalaman kerja menunjukkan suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang.
9. Prakasa, penilaian kemampuan berfikir yang berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisa, menilai, menciptakan, memberikan alasan, menadapatkan kesimpulan, dan membutan keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan, penilaian kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

2.1.7.7 Indikator Kinerja

Terdapat beberapa indikator kinerja menurut Edison (2019:198) terdiri dari:

1. Target berupa Menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan, Ketuntasan dalam menyelesaikan prosedur dan Keinginan untuk mencapai target yang ditentukan.
2. Kualitas Kerja berupa Kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, Kemampuan menentukan ukuran volume dan Kualitas kerja sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi.
3. Waktu Penyelesaian berupa Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, Melakukan ketepatan dan kecepatan kerja dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan Menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.
4. Taat Asas berupa, Melaksanakan pekerjaan dengan tanggung jawab, Setiap hasil kerja harus dapat dipertanggung jawabkan dan Tidak melanggar aturan dari SOP kerja instansi.

Adapun indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013:75) menyatakan indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas Kerja, adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas Kerja, adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja dari setiap pegawai itu masing-masing.
3. Kerjasama, kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
4. Tanggung Jawab Terhadap Pekerjaan, adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

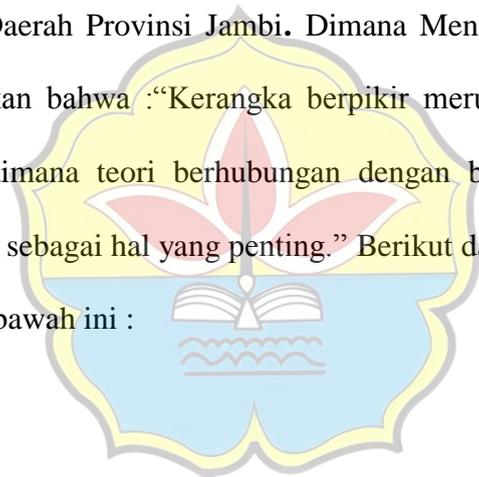
Menurut Serdamayanti (2016:51) indikator kinerja karyawan dapat diukur melalui :

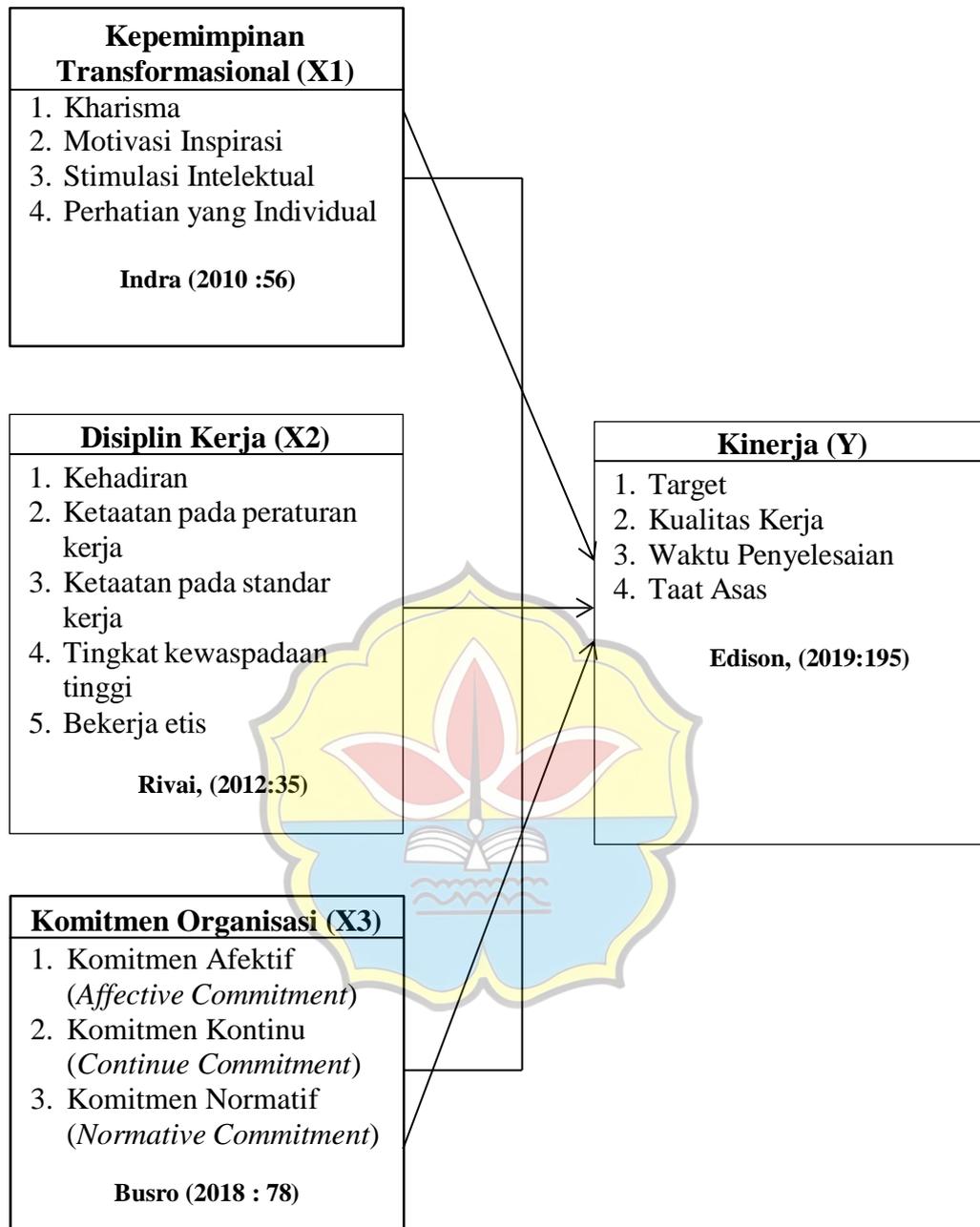
1. Kualitas kerja (*Quality of work*) adalah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui pengembangan pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketetapan waktu (*pomptnees*) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (*initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan (*capability*) ialah diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata dapat di intervensi atau diterapi melalui pendidikan dan pelatihan adalah faktor kemampuan yang dapat di kembangkan.

2.1.8 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran dibuat untuk mengetahui gambaran tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Dimana Menurut Sudirman, (2020:60) mengemukakan bahwa :“Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yangtelah diidentifikasi sebagai hal yang penting.” Berikut dapat dilihat pada kerangka pemikiran dibawah ini :





Gambar 2.1
Bagan Kerangka Pemikiran

2.1.9 Hipotesis Penelitian

Hipotesis deskriptif dapat didefinisikan sebagai dugaan atau jawaban sementara terhadap masalah deskriptif yang berhubungan dengan variabel tunggal/mandiri (Sudirman, 2020:63). Berdasarkan uraian dalam kerangka pemikiran maka disusun hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi tinggi.
2. Diduga kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.
3. Diduga kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

2.2 Metode Penelitian

2.2.1 Metode penelitian yang digunakan

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskripsi kuantitatif yaitu dengan mengadakan perbandingan antara kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Menurut Sudirman, (2020:69) penelitian deskriptif kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan,

menjelaskan, atau meringkaskan berbagai kondisi, situasi, fenomena, atau berbagai variabel penelitian menurut kejadian sebagaimana adanya yang dapat dipotret, diwawancara, diobservasi, serta yang dapat diungkapkan melalui bahan-bahan dokumenter.

2.2.2 Jenis dan Sumber Data

Dalam penggunaannya jenis data dan sumber data dapat diklarifikasikan menjadi :

1. Data primer

Menurut Sudirman, (2020:71) data primer adalah data asli yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitiannya secara khusus. Pengumpulan data peneliti mengadakan survey kuisisioner dan wawancara langsung dengan pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

2. Data sekunder

Menurut Sudirman, (2020:71) data sekunder adalah data yang bersumber dari catatan yang ada pada instansi dan dari sumber lainnya. Dalam pengumpulan data sekunder, peneliti memperoleh dari studi dokumen untuk mempelajari data-data pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Disamping itu juga dilengkapi dengan studi atau penelitian keputusan (*Libray research*) sebagai data pendukung.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari :

1. Wawancara dengan pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.
2. Angket (Kursioner).

2.2.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan maka pengumpulan data dan informasi tersebut dilakukan dengan cara sebagai berikut :

1. Penelitian Pustaka (*Library Research*)

Yaitu suatu penelitian kepustakaan dengan jalan mempelajari literatur dan hasil-hasil penelitian yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Yaitu suatu penelitian yang dilakukan melalui tehnik observasi dengan melakukan pengamatan langsung terhadap kegiatan pegawai Kantor Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi serta melakukan wawancara kepada mereka untuk mendapatkan informasi.

2.2.4 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan jumlah dari keseluruhan objek (satu-satuan atau individu-individu) yang karakteristiknya hendak diduga (Sudirman, 2020:79), Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi tahun 2024 sebanyak 43 orang.

Sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yaitu semua populasi dijadikan responden. Menurut Sudirman, (2020:81) ini dimungkinkan karena jumlah populasinya terbatas dan kecil.

2.2.5 Analisis Deskriptif

Untuk menghitung kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi digunakan skala penelitian dengan menghitung frekuensi skor setiap item pertanyaan seperti ditemukan oleh Sudirman, (2020 : 85) sebagai berikut :

Tabel 2.1
Skala Likert Pengukuran Instrumen

Jawaban	Nilai
Sangat Kurang Baik/Sangat Rendah	1
Kurang Baik/Rendah	2
Cukup Baik/Sedang	3
Baik/Tinggi	4
Sangat Baik/Sangat Tinggi	5

Sumber : Sugiyono (2018 : 85)

Skor terendah = bobot terendah x jumlah sampel

Skor tertinggi = bobot tertinggi x jumlah sampel

Skor terendah = 1 x 43

= 43

Skor tertinggi = 5 x 43

= 215

Sedangkan untuk mencari rentang skala digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rentang Skala} = \frac{n(m-1)}{m}$$

Dimana : n = Jumlah sampel

$$\begin{aligned}
 m &= \text{Nilai skor tinggi} \\
 RS &= \frac{43(5-1)}{5} \\
 &= 34,4
 \end{aligned}$$

Sehinga interval kelasnya adalah:

Tabel 2.2
Rentang Skala

Rentang Skala	Kategori
43 – 77,3	Sangat Kurang Baik/Sangat Rendah
77,4 – 111,7	Kurang Baik/Rendah
111,8 – 146,1	Cukup Baik/Sedang
146,2 – 180,5	Baik/Tinggi
180,6 – 215	Sangat Baik/Sangat Tinggi

Sumber : Olah Data 2025

2.2.6 Alat Analisis Data

1) Uji *Instrument*

Menurut Sudirman, (2020:128) uji coba instrumen dilakukan untuk menguji alat ukur yang digunakan apakah *valid* dan *reliabel*. Karena dengan menggunakan instrumen yang *valid* dan *reliabel* dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi *valid* dan *reliabel*. Oleh karena itu, dalam penelitian ini uji coba angket perlu dilakukan untuk mengetahui *validitas* dan *reliabilitas* isi dari angket tersebut. Selain itu uji coba juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah terdapat item-item pertanyaan yang mengandung jawaban yang kurang objektif, kurang jelas ataupun membingungkan.

a. Uji *Validitas*

Menurut Sudirman, (2020:129) uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang diukur. Uji *validitas* digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner.

Uji *validitas* mengkorelasikan pilihan jawaban dengan skor total yang diperoleh. Uji *validitas* menggunakan nilai signifikansi alpha = 5%. Apabila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka indikator dikatakan *valid* (Sudirman, 2020:129).

b. Uji Reliabilitas

Menurut Sudirman, (2020:130) menyatakan bahwa uji *reliabilitas* adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dapat dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban dari seorang (*responden*) terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. (Sudirman, 2020:130). Penelitian ini menggunakan pengujian *reliabilitas One Shot* atau pengujian sekali saja. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Sugiyono, 2018:131).

2) Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Sudirman, (2020:142) analisis linear berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel *dependen* dan dua atau lebih variabel *independen*. Adapun dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + e_i$$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

b1 = Koefisien Regresi Kepemimpinan Transformasional

b2 = Koefisien Regresi Disiplin Kerja

b3 = Koefisien Regresi Komitmen Organisasi

x1 = Kepemimpinan Transformasional

- x_2 = Disiplin Kerja
- x_3 = Komitmen Organisasi
- e_i = error

3) Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik adalah pengujian asumsi statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linear berganda. Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji asumsi yang ada dalam pemodelan regresi linear berganda sehingga data dapat dianalisa lebih lanjut tanpa menghasilkan data yang bias.

a. Uji Autokorelasi

Menurut Sudirman, (2020: 147), uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu dalam periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Autokorelasi terjadi karena residual tidak bebas dari satu observasi ke observasi lainnya. Pada pengujian autokorelasi diharapkan pengujian ini tidak terpenuhi. Menurut Sudirman, (2020:148), salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dapat digunakan besaran *Durbin Watson* (DW) dalam rumusan sebagai berikut :

- a. Terjadi autokorelasi positif, jika nilai DW dibawah -2 ($DW < -2$)
- b. Tidak terjadi autokorelasi, jika nilai Dw berada diantara -2 dan +2
atau $-2 < DW < +2$
- c. Terjadi autokorelasi negatif jika nilai DW diatas +2 atau $DW > +2$

b. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sudirman, (2020 : 147), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamat ke pengamat lain. Pada pengujian ini diharapkan heteroskedastisitas tidak terjadi karena berarti model regresi linear berganda memiliki asumsi varian residual yang konstan. Hal ini dapat terjadi ketika data memiliki varian yang sistematis akibat manipulasi maupun kesalahan memasukkan data.

Heteroskedasitas terjadi jika pada *scatterplot* titik hasil pengolahan data antara ZPRED dan SRESID menyebar dibawah maupun diatas titik origin (angka 0) pada sumbu Y dan tidak mempunyai pola teratur. Heteroskedasitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar, maupun bergelombang bergelombang.

c. Uji Multikolinearitas

Menurut Sudirman, (2020: 148), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Diharapkan pada pengujian ini asumsi multikolinearitas tidak terjadi. Uji multi kolinearitas dapat dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan VIF (*Varian ceinflation factor*) dan nilai *Tolerance*. Kriteria yang digunakan adalah:

- a. Jika Nilai *Tolerance* $> 0,1$ dan nilai *VIF* < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dan model regresi.
- b. Nilai *Tolerance* $< 0,1$ dan nilai *VIF* > 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

d. Uji Normalitas

Menurut Sudirman, (2020:148), uji ini akan menguji data variabel bebas (X) dan data terikat (Y) pada persamaan regresi yang telah dihasilkan sebelumnya, apakah berdistribusi normal ataukah tidak. Persamaan regresi bisa dikatakan baik jika mempunyai data variabel bebas dan data variabel terikat berdistribusi mendekati normal atau normal sama sekali. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan adalah data yang memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas data menggunakan gambar pada *Pplot* dimana jika titik-titik pada gambar mengikuti garis vertical artinya data terdistribusi secara normal dan pengujian selanjutnya yaitu dengan *Test of Normality Kolmogorov-Smirnov* dalam program SPSS. Dasar pengambilan keputusan bisa dilakukan berdasarkan probabilitas (*Asymptotic Significance*), yaitu:

1. Jika *Asymp.Sig* $> 0,05$ maka distribusi dari model regresi adalah normal.

2 Jika *Asymp.Sig* <0,05 maka distribusi dari model regresi adalah tidak normal..

4) Koefisien Korelasi (r)

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel atau lebih. Arah dinyatakan dalam bentuk hubungan positif atau negatif, sedangkan kuat atau lemahnya hubungan dinyatakan dalam besarnya koefisien korelasi (Sudirman, 2020:156). Interpretasi koefisien korelasi interval koefien korelasi :

Tabel 2.3
Nilai Interval Koefisien dan Tingkat Hubungan

0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber : (Sudirman, 2020:156)

5) Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sudirman, (2020:157) koefisien determinasi yang dinotasikan dengan R^2 merupakan suatu ukuran yang penting dalam regresi. Determinasi (R^2) mencerminkan kemampuan variabel *dependen*. Tujuan analisis ini adalah untuk menghitung besarnya pengaruh variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Nilai R^2 menunjukkan seberapa besar proporsi dari total variasi variabel tidak bebas yang dapat dijelaskan oleh variabel penjelasnya. Semakin nilai R^2 maka semakin besar proporsi dari total variasi variabel *dependen* yang dapat dijelaskan oleh variabel *independen*. Bila nilai koefisiensi determinasi sama dengan 0 ($R^2=0$), artinya variasi dari Y tidak dapat diterangkan oleh X sama sekali.

Sementara bila $R^2=1$, artinya variasi dari Y secara keseluruhan dapat diterangkan oleh variasi X. Dengan kata lain bila $R^2=1$, maka semua titik pengamatan berada tepat pada garis regresi. Dengan demikian, baik atau buruknya suatu persamaan regresi ditentukan oleh R^2 nya yang mempunyai nilai antara nol dan satu.

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Deteminasi

R^2 = Koefisien Korelasi

6) Uji Hipotesis

6.1 Uji F (Uji Simultan)

Menurut Sudirman, (2020:158), Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel *independen* secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel *dependen*. Rumus yang digunakan adalah :

1. Rancangan Hipotesis

Ho: Tidak ada pengaruh signifikan (nyata) Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara simultan terhadap variabel terkait Kinerja (Y)

Ha: Ada pengaruh signifikan (nyata) Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen

Organisasi (X3) secara simultan terhadap variabel terkait Kinerja (Y)

2. Menghitung F_{tabel} (Sudirman, 2020:158) menggunakan ketentuan berikut : $\alpha = 0,05$ dan $F_{\text{tabel}} = \text{Degree Of Freedom (DF)} = (n - k - 1)$ atau $43 - 3 - 1 = 39$ dan $F_{\text{tabel}} = 2,85$

3. Kriteria keputusan

Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} 2,85$ maka H_0 ditolak H_1 diterima artinya terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara simultan terhadap variabel terkait kinerja (Y).

Jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}} 2,85$ maka H_0 diterima H_1 ditolak tidak terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara simultan terhadap variabel terkait kinerja (Y).

Uji F juga bisa dilihat:

Jika probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak.

Jika probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima.

6.2 Uji t (Uji Parsial)

Menurut Sudirman, (2020:159), Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel *independen* (X) secara individual mempengaruhi variabel *dependen* (Y). Digunakan untuk menentukan apakah variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen

Organisasi (X3) berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kinerja (Y) pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi. Rumus yang digunakan adalah :

1. Rancangan Hipotesis

Ho: Tidak ada pengaruh signifikan (nyata) Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara parsial terhadap variabel terkait kinerja (Y)

Ha: Ada pengaruh signifikan (nyata) Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara parsial terhadap variabel terkait kinerja (Y)

2. Menghitung t_{tabel} (Sudirman, 2020:159) menggunakan ketentuan berikut : $\alpha = 0,05$ dan *Degree Of Freedom* (DF) = (n - k - 1) atau $43 - 3 - 1 = 39$ dan $t_{\text{tabel}} = 2,02269$.

3. Kriteria keputusan

Jika $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}} 2,02269$ maka Ho ditolak Hi diterima artinya terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara parsial terhadap variabel terkait kinerja (Y).

Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}} 2,02269$ maka Ho diterima Hi ditolak tidak terdapat pengaruh antara Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin

Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) secara parsial terhadap variabel terkait kinerja (Y).

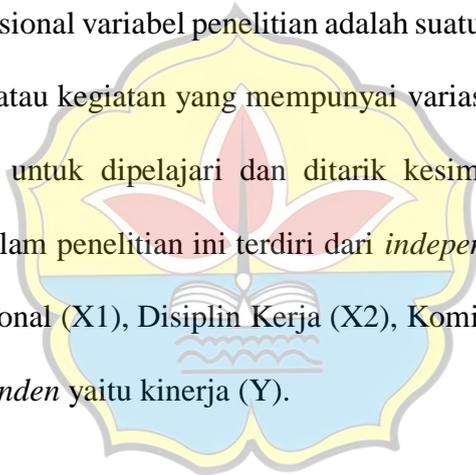
Uji t juga bisa dilihat pada tingkat signifikansinya:

Jika tingkat probabilitas signifikansinya $> 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

Jika tingkat probabilitas signifikansinya $< 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak

2.2.7 Operasional Variabel

Operasional variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari *independen* yaitu Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2), Komitmen Organisasi (X3) dan variabel *dependen* yaitu kinerja (Y).



Tabel 2.4
Operasional Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka. Indra, (2010 :56)	1. Kharisma	1. Melakukan pendekatan Sistematis 2. Melakukan tindakan Paling Tepat	Ordinal
		2. Motivasi Inspirasi	3. Menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. 4. Memotivasi pegawainya untuk menimbulkan Keahlian yang dipunya saat bekerja	Ordinal
		3. Stimulasi Intelektual	5. Memahami pola komunikasi terhadap bawahan agar terciptanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan. 6. Memberitahu pegawai bagaimana cara mengerjakan pekerjaan pegawai.	Ordinal
		4. Perhatian yang Individual	7. Menggunakan jabatan secara efektif 8. Menginstruksikan dengan baik.	Ordinal
		Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan ketaatan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Rivai, (2012:35)	1. Kehadiran
2. Ketaatan pada peraturan kerja	3. Selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja 4. Sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.	Ordinal		
3. ketaatan pada standar kerja	5. Tanggung jawab terhadap tugas yang diamanahkan sesuai dengan standar kerja 6. Pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.	Ordinal		
4. Tingkat kewaspadaan tinggi	7. Memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati dalam bekerja 8. Memiliki perhitungan dalam kerja dan kewaspadaan tinggi 9. Kebersamaan yang aktif	Ordinal		
5. Bekerja etis	antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik. 10. Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam hotel berjalan dengan baik.	Ordinal		

Komitmen Organisasi (X3)	<p>komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.</p> <p>Busro (2018 : 78)</p>	1 Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi Loyalitas terhadap organisasi Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi. 	Ordinal
		2 Komitmen Kontinu (<i>Continue Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi Kecintaan pegawai kepada organisasi. Kemauan bekerja didalam organisasi 	Ordinal
		3 Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> Tanggung jawab memajukan organisasi Kebanggaan bekerja pada organisasi. 	Ordinal
Kinerja (Y)	<p>Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.</p> <p>Edison (2019:195)</p>	1. Target	<ol style="list-style-type: none"> Menyelesaikan tugas sesuai target yang ditentukan Ketuntasan dalam menyelesaikan prosedur Keinginan untuk mencapai target yang ditentukan 	Ordinal
		2. Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> Kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan Kemampuan menentukan ukuran volume Kualitas kerja sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi. 	Ordinal
		3. Waktu Penyelesaian	<ol style="list-style-type: none"> Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya Melakukan ketepatan dan kecepatan kerja dalam menyelesaikan tugas dengan tepat waktu Menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan. 	Ordinal
		4. Taat Asas	<ol style="list-style-type: none"> Melaksanakan pekerjaan dengan tanggung jawab Setiap hasil kerja harus dapat dipertanggung jawabkan. Tidak melanggar aturan dari SOP kerja instansi. 	Ordinal

BAB III

GAMBARAN UMUM INSTANSI

3.1. Sejarah Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi

Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi mempunyai tugas membantu asisten perekonomian dan pembangunan dalam penyiapan perumusan kebijakan daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah, pengoordinasian pelaksanaan tugas perangkat daerah di bidang pengelolaan pengadaan barang dan jasa, pengelolaan layanan pengadaan elektronik, pembinaan dan advokasi pengadaan barang dan jasa sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi merupakan bagian dari Sekretariat Daerah Kota Jambi di Bentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 54 Tahun 1959 serta Peraturan Daerah Kota Jambi Nomor 5 Tahun 2060 Tentang Pembentukan, dan Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Kota Jambi. Dimana Kota Jambi ini merupakan kotamadya atau kota administratif berdasarkan UU tersebut, dengan luas wilayah 86 km². Secara administratif KotaJambi terdiri dari 11 kecamatan, 89 kelurahan dengan jumlah penduduk 1.342.952 jiwa.

Sekretariat Daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Sekretaris daerah bertugas membantukepala daerah dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. Dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya, sekretaris daerah bertanggung jawab kepada Kepala Daerah.

Dimana Sekretariat Kota Jambi merupakan unsur staf dan mempunyai fungsi dan kewajiban membantu bupati dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasikan Perangkat Daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut maka Sekretariat Daerah mempunyai fungsi antara lain : menyusun kebijakan pemerintah daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah, membina administrasi dan aparatu pemerintah daerah dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh bupati sesuai dengan fungsi dan tugasnya.

3.2. Visi dan Misi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi

Visi

Visi Biro Pengadaan Barang dan Jasa berfokus pada mewujudkan sistem pengadaan yang kredibel, transparan, dan akuntabel. Misi-misinya biasanya mencakup peningkatan kualitas layanan, penguatan kapasitas SDM, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pengadaan.

Misi

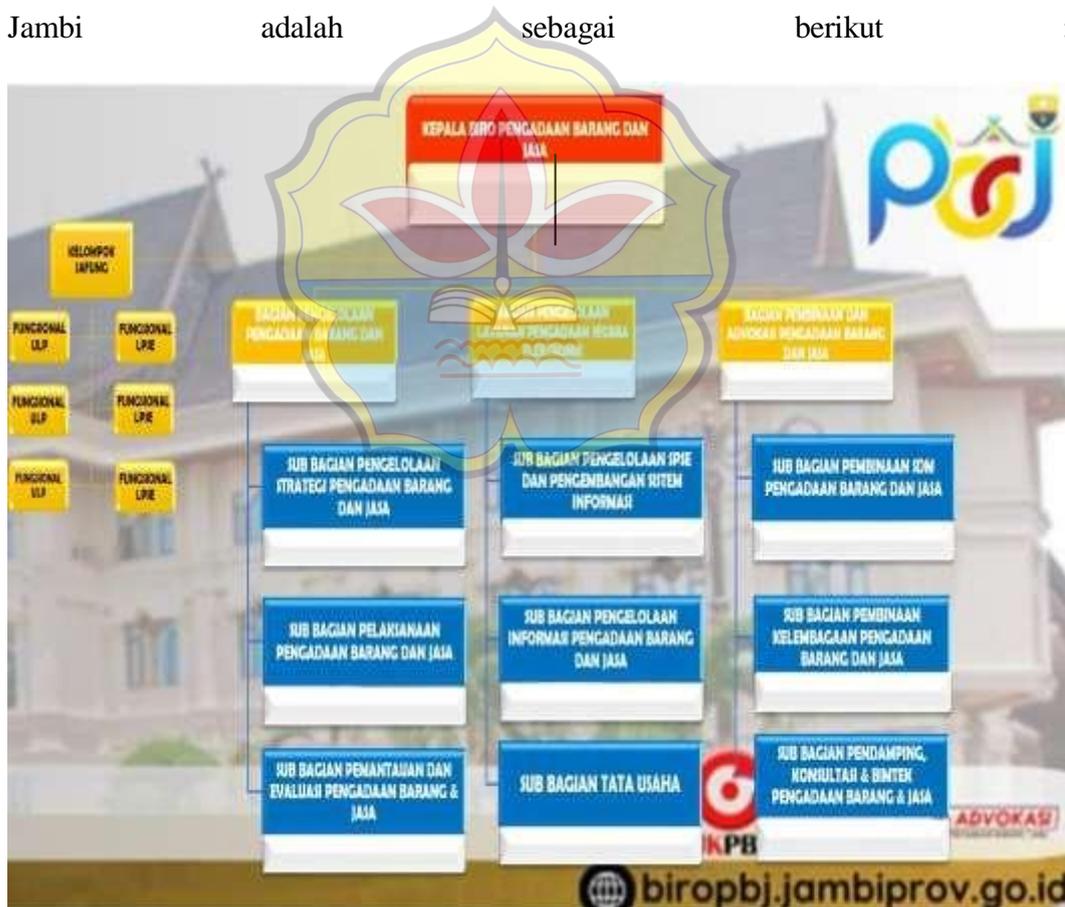
Misi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi yaitu :

1. Melaksanakan pengadaan barang dan jasa secara efektif dan efisien, dengan mengutamakan prinsip-prinsip efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas.
2. Meningkatkan kompetensi SDM pengadaan barang dan jasa melalui pelatihan dan pengembangan.

3. Menerapkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pengelolaan pengadaan barang dan jasa.
4. Mengembangkan sistem pengadaan barang dan jasa yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.
5. Melakukan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa.

3.3. Struktur Organisasi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi

Adapun struktur organisasi pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi adalah sebagai berikut :



Sumber : Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi Tahun 2025

Gambar 3.1
Bagan Struktur Organisasi
Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi

3.4. Uraian Tupoksi Biro Pengadaan Barang dan Jasa Provinsi Jambi

Deskripsi tugas dan fungsi adalah sebagai berikut :

1. Kepala Biro Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Kepala Biro Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Menyusun dan merumuskan kebijakan daerah terkait pengadaan barang dan jasa, termasuk pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, pembinaan, dan advokasi.
- b. Mengkoordinasikan penyusunan rencana dan program kerja biro, serta memastikan perencanaan kebutuhan barang dan jasa yang efektif.
- c. Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan dan kegiatan pengadaan, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur.
- d. Mengkoordinasikan tugas-tugas perangkat daerah terkait pengadaan, termasuk pembentukan dan pembubaran Pokja Pemilihan.
- e. Melakukan pembinaan dan advokasi terkait pengadaan barang dan jasa kepada perangkat daerah.
- f. Merancang dan menetapkan penugasan Tim Kerja, serta memberikan arahan dan koordinasi untuk pencapaian target kinerja biro.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai kebutuhan.

2. Biro Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Biro Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah di bidang pengelolaan strategi pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, pemantauan dan evaluasi pengadaan barang dan jasa.
 - b. Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang pengelolaan strategi pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, pemantauan dan evaluasi pengadaan barang dan jasa.
 - c. Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas di bidang pengelolaan barang dan jasa, pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, pemantauan dan evaluasi pengadaan barang dan jasa.
 - d. Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pengelolaan strategi pengadaan barang dan jasa, pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, pemantauan dan evaluasi pengadaan barang dan jasa.
 - e. Pelaksanaan fungsi lain yang berkaitan dengan tugasnya.
3. Sub Bagian Pengelolaan Strategi Pengadaan Barang dan Jasa
- Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pengelolaan Strategi Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :
- a. Menginventarisasi paket pengadaan barang dan jasa
 - b. Melaksanakan riset dan analisis pasar barang dan jasa
 - c. Menyusun strategi pengadaan barang dan jasa
 - d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

4. Sub Bagian Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

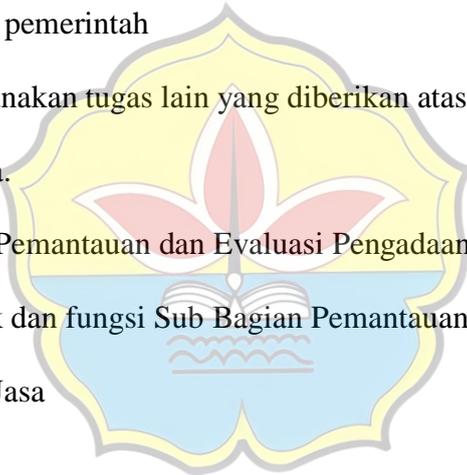
- a. Menyiapkan dan pengelolaan dokumen pemilihan berserta dokumen pendukung lainnya dan informasi yang dibutuhkan.
- b. Melaksanakan pemilihan penyedia barang dan jasa
- c. Penyusunan dan pengelolaan katalog elektronik lokal/sektoral.
- d. Membantu perencanaan dan pengelolaan kontrak pengadaan barang dan jasa pemerintah
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

5. Sub Bagian Pemantauan dan Evaluasi Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pemantauan dan Evaluasi Pengadaan Barang dan Jasa

yaitu :

- a. Melaksanakan pemantauan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah.
- b. Melaksanakan evaluasi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah.
- c. Memberikan masukan hasil pemantauan dan evaluasi sebagai bahan penyusunan strategi pengadaan barang dan jasa.
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.



6. Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik

Tugas pokok dan fungsi Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan Secara Elektronik yaitu :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah dibidang pengelolaan pengadaan secara elektronik, pengembangan sistem informasi, pengelolaan informasi pengadaan barang dan jasa, dan tata usaha.
- b. Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah dibidang pengelolaan pengadaan secara elektronik, pengembangan sistem informasi, pengelolaan informasi pengadaan barang dan jasa, dan tata usaha.
- c. Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas di bidang pengelolaan pengadaan secara elektronik, pengembangan sistem informasi, pengelolaan informasi pengadaan barang dan jasa, dan tata usaha.
- d. Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah dibidang pengelolaan pengadaan secara elektronik, pengembangan sistem informasi, pengelolaan informasi pengadaan barang dan jasa, dan tata usaha.
- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

7. Sub Bagian Pengelolaan Sitem Pengadaan secara Elektronik dan Pengembangan Sistem Informasi

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pengelolaan Sitem Pengadaan secara Elektronik dan Pengembangan Sistem Informasi yaitu :

- a. Melaksanakan pengelolaan seluruh sistem informasi pengadaan barang dan jasa (termasuk akun pengguna sistem pengadaan secara elektronik) dan infrastrukturnya.
 - b. Melaksanakan pelayanan pengadaan barang dan jasa pemerintah secara elektronik.
 - c. Memfasilitasi pelaksanaan registrasi dan verifikasi pengguna seluruh sistem informasi pengadaan barang dan jasa.
 - d. Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sistem informasi.
 - e. Mengembangkan sistem informasi yang dibutuhkan oleh UKPBJ.
 - f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.
8. Sub Bagian Pengelolaan Informasi Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pengelolaan Informasi Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Menyiapkan pelayanan informasi pengadaan barang dan jasa pemerintah kepada masyarakat luas
- b. Mengelola informasi kontrak.
- c. Mengumpulkan dan mendokumentasikan data barang dan jasa hasil pengadaan.
- d. Mengelola informasi manajemen barang dan jasa hasil pengadaan.

- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

9. Sub Bagian Tata Usaha

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Tata Usaha yaitu :

- a. Melaksanakan pelayanan administrasi kepegawaian.
- b. Melaksanakan pelayanan administrasi keuangan meliputi, penganggaran, penatausahaan, serta pengelolaan sistem akuntansi dan pelaporan.
- c. Melaksanakan pelayanan administrasi umum meliputi, ketatausahaan, kerumahtanggaan, pengelolaan barang dan aset, kehumasan, pengelolaan dan pelayanan sistem informasi serta pengelolaan perpustakaan dan kearsipan.
- d. Melaksanakan pengkajian bahan penataan kelembagaan dan ketatalaksanaan.
- e. Melaksanakan penyusunan bahan perancangan dan pendokumentasian peraturan perundangan-undangan lingkup biro.
- f. Melaksanakan pengumpulan dan pengolahan bahan RENSTRA, RENJA, RKT, RKA, DPA, DIPA, TAPKIN, LKJLP, LKPJ dan LPPD lingkup biro.
- g. Melaksanakan pengolahan bahan tindak lanjut laporan hasil pemeriksaan lingkup biro.
- h. Melaksanakan perencanaan pemeliharaan perlengkapan biro.
- i. Melaksanakan perencanaan pemantauan, evaluasi dan pelaporan.

- j. Melaksanakan pembinaan pegawai ASN.
- k. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

10. Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Penyiapan bahan perumusan kebijakan daerah di bidang pembinaan sumber daya manusia pengadaan barang dan jasa, pembinaan kelembagaan pengadaan barang dan jasa, dan pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis pengadaan barang dan jasa.
- b. Penyiapan bahan pengoordinasian perumusan kebijakan daerah di bidang pembinaan sumber daya manusia pengadaan barang dan jasa, pembinaan kelembagaan pengadaan barang dan jasa, dan pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis pengadaan barang dan jasa.
- c. Penyiapan bahan pengoordinasian pelaksanaan tugas di bidang pembinaan sumber daya manusia pengadaan barang dan jasa, pembinaan kelembagaan pengadaan barang dan jasa, dan pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis pengadaan barang dan jasa.
- d. Penyiapan bahan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pembinaan sumber daya manusia pengadaan barang dan jasa, pembinaan kelembagaan pengadaan barang dan jasa dan

pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis pengadaan barang dan jasa.

- e. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

11. Sub Bagian Pembinaan Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pembinaan Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Membina bagi para pelaku pengadaan barang dan jasa pemerintah, terutama para pengelolaan pengadaan barang dan jasa dan personel UKPBJ.
- b. Mengelola manajemen pengetahuan pengadaan barang dan jasa.
- c. Membina hubungan dengan para pemangku kepentingan.
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

12. Sub Bagian Pembinaan kelembagaan Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pembinaan kelembagaan Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Mengelola dan melaksanakan pengukuran tingkat kematangan UKPBJ.
- b. Melaksanakan analisis beban kerja UKPBJ.
- c. Mengelola personil UKPBJ.
- d. Mengembangkan sistem insentif personil UKPBJ.
- e. Memfasilitasi implementasi standarisasi layanan pengadaan secara elektronik.

- f. Mengelola dan mengukur kinerja pengadaan barang dan jasa pemerintah
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

13. Sub Bagian Pendampingan, Konsultasi atau Bimbingan Teknis Pengadaan Barang dan Jasa

Tugas pokok dan fungsi Sub Bagian Pendampingan, Konsultasi atau Bimbingan Teknis Pengadaan Barang dan Jasa yaitu :

- a. Melaksanakan bimbingan teknis, konsultasi proses pengadaan barang dan jasa dilingkup Pemerintah Provinsi, Kabupaten/Kota, dan Desa
- b. Melaksanakan bimbingan teknis, pendampingan, dan konsultasi penggunaan seluruh sitem informasi pengadaan barang dan jasa peemrintah antara lain, SIRUP, SPSE, e-Katalog, e-Money, SIKAP.
- c. Melaksanakan layanan penyelesaian sengketa kontrak melalui mediasi
- d. Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan yang berkaitan dengan tugasnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

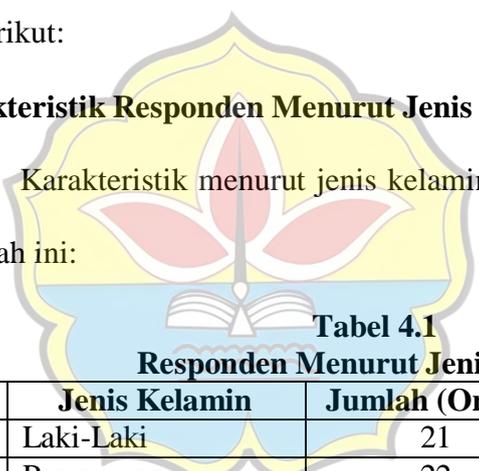
Dari kuesioner peneliti yang telah disebarakan sebanyak 43 orang pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi di dapat karakteristik responden sebagai berikut:

4.1.1 Karakteristik Responden

Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel adalah sebagai berikut:

4.1.1.1 Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Karakteristik menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel dibawah ini:



Tabel 4.1
Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	21	48,84
2.	Perempuan	22	51,16
	Jumlah	43	100

Sumber: Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa berdasarkan jenis kelamin yang menjadi responden penelitian ini didominasi oleh jenis kelamin perempuan dengan komposisi sebanyak 51,16% sedangkan yang laki-laki sebanyak 48,84%.

4.1.1.2 Karakteristik Responden Menurut Umur

Karakteristik responden menurut umurnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Menurut Umur

No	Umur Responden (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	20-30	1	2,33
2.	31-40	4	9,30
3.	41-50	29	67,44
4.	> 50	9	20,93
	Jumlah	43	100

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa persentase umur responden terbanyak pada usia 41-50 tahun sebanyak 67,44%, umur 20-30 tahun sebanyak 2,33%, umur 31-40 tahun sebanyak 9,30% dan umur >50 tahun sebanyak 20,93%.

4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Responden	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	SMA/SMK	0	0
2.	D3	1	2,33
3.	S1	37	86,05
4.	S2	5	11,62
	Jumlah	43	100

Sumber: Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pendidikan terakhir di dominasi dengan pendidikan S1 sebanyak 37 orang, dengan persentase 86,05%, tamatan SMA sebanyak 0 orang atau sebesar 0%, tamatan D3 sebanyak 1 orang atau sebesar 2,33%, dan tamatan S2 sebanyak 5 orang atau sebesar 11,62%.

4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	0 – 5	1	2,33
2.	6 – 10	3	6,98
3.	11 – 15	13	30,23
4.	>15	26	60,47
	Jumlah	43	100

Sumber: Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masa kerja responden paling banyak yaitu >15 tahun dengan persentase sebesar 60,47%, 0-5 tahun sebesar 2,33%, 6-10 tahun sebesar 6,98% dan 11-15 tahun sebesar 30,23%.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Analisis kepemimpinan Transformasional pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat terlihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut:

1. Kharisma

Dimana Kharisma berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Kharisma

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
1.	Melakukan pendekatan Sistematis	-	2	10	26	5	163	Baik
2.	Melakukan tindakan Paling Tepat	-	-	14	21	8	166	Baik
Total							329	
Rata-rata							164,5	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.5 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Kharisma berada pada skor 164,5 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Kharisma dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

2. Motivasi Inspirasi

Dimensi Motivasi Inspirasi berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Motivasi Inspirasi

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
3.	Menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan.	-	7	12	19	5	151	Baik
4.	Memotivasi pegawainya untuk menimbulkan Keahlian yang dipunya saat bekerja	-	-	14	20	9	167	Baik
Total							318	
Rata-rata							159	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Motivasi Inspirasi berada pada skor 159 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Motivasi Inspirasi dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

3. Stimulasi Intelektual

Dimensi Stimulasi Intelektual berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Stimulasi Intelektual

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
5.	Memahami pola komunikasi terhadap bawahan agar terciptanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan.	-	-	17	20	6	161	Baik
6.	Memberitahu pegawai bagaimana cara mengerjakan pekerjaan pegawai.	-	-	11	29	3	164	Baik
Total							325	
Rata-rata							162,5	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Stimulasi Intelektual berada pada skor 162,5 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Stimulasi Intelektual dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

4. Perhatian yang Individual

Dimana Perhatian yang Individual berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa

Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Perhatian yang Individual

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
7.	Menggunakan jabatan secara efektif	-	2	14	24	3	157	Baik
8.	Menginstruksikan dengan baik.	-	3	11	22	7	162	Baik
Total							319	
Rata-rata							159,5	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.8 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Perhatian yang Individual berada pada skor 159,5 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Perhatian yang Individual dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Adapun rekap rata-rata skor untuk masing-masing dimensi Kepemimpinan Transformasional pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.9
Rekap Jawaban 4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

No	Dimensi	Skor Rata-Rata	Ket
1.	Kharisma	164,5	Baik
2.	Motivasi Inspirasi	159	Baik
3.	Stimulasi Intelektual	162,5	Baik
4.	Perhatian yang Individual	159,5	Baik

Rata-rata	161,4	Baik
------------------	--------------	-------------

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.9 diatas diketahui bahwa konsumen menempatkan dimensi Kepemimpinan Transformasional yaitu Kharisma sebagai yang tertinggi dengan rata-rata skor sebesar 164,5. Sedangkan dimensi Motivasi Inspirasi dinilai sebagai yang terendah dengan skor rata-rata 159. Dan rata-rata dari jawaban dimensi Kepemimpinan Transformasional sebesar 161,4.

4.1.3 Analisis Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X2)

Disiplin Kerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat dilihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Kehadiran

Dimana Kehadiran berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Kehadiran

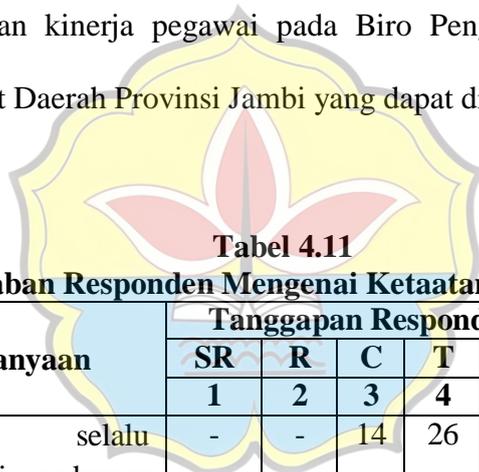
Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Saya datang tepat waktu ditempat kerja	-	6	13	21	3	150	Tinggi
2.	Saya selalu melakukan absensi ketika hendak datang di tempat kerja	-	-	13	25	5	164	Tinggi
Total							314	
Rata-rata							157	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Kehadiran berada pada skor 157 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Kehadiran dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

2. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Dimana Ketaatan Pada Peraturan Kerja berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :



Tabel 4.11

Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
3.	Saya selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja	-	-	14	26	3	161	Tinggi
4.	Saya setuju bahwa sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.	-	-	14	24	5	163	Tinggi
Total							324	
Rata-rata							162	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Ketaatan Pada Peraturan Kerja berada pada skor 162 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Ketaatan Pada Peraturan Kerja dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

3. Ketaatan Pada Standard Kerja

Dimana Ketaatan Pada Standard Kerja berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :



Tabel 4.12
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Ketaatan Pada Standard Kerja

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
5.	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diamanahkan sesuai dengan standar kerja	-	-	17	23	3	158	Tinggi
6.	Saya merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.	-	-	10	24	9	171	Tinggi
Total							339	
Rata-rata							169,5	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Ketaatan Pada Standard Kerja berada pada skor 169,5 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Ketaatan Pada Standard Kerja dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Dimana Tingkat Kewaspadaan Tinggi berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.13
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
7.	Saya memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati dan ketelitian dalam bekerja	-	-	18	20	5	159	Tinggi
8.	Saya selalu melakukan perhitungan dalam bekerja dan memiliki kewaspadaan tinggi	-	-	19	21	3	156	Tinggi
Total							315	
Rata-rata							157,5	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa

Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Tingkat Kewaspadaan Tinggi berada pada skor 157,5 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Tingkat Kewaspadaan Tinggi dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

5. Bekerja Etis

Dimana Bekerja Etis berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Bekerja Etis

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
9.	Adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik.	-	-	11	23	9	170	Tinggi
10.	Saya merasa bahwa kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik.	-	-	9	25	9	172	Tinggi
Total							342	
Rata-rata							171	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.14 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa

Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Bekerja Etis berada pada skor 171 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Bekerja Etis dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Adapun rekap rata-rata skor untuk masing-masing dimensi Disiplin Kerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.15
Rekap Jawaban 5 Dimensi Disiplin Kerja

No	Dimensi	Skor Rata-Rata	Ket
1.	Kehadiran	157	Tinggi
2.	Ketaatan Pada Peraturan Kerja	162	Tinggi
3.	Ketaatan Pada Standard Kerja	169,5	Tinggi
4.	Tingkat Kewaspadaan Tinggi	157,5	Tinggi
5.	Bekerja Etis	171	Tinggi
Rata-rata		163,4	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.15 diatas diketahui bahwa konsumen menempatkan dimensi Disiplin Kerja yaitu Bekerja Etis sebagai yang tertinggi dengan rata-rata skor sebesar 171. Sedangkan dimensi Kehadiran sebagai yang terendah dengan skor rata-rata 157. Dan rata-rata dari jawaban dimensi Disiplin Kerja sebesar 163,4.

4.1.4 Analisis Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi (X3)

Komitmen Organisasi pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat dilihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Dimana Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.16
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Afektif
(*Affective Commitment*)

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
1.	Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi.	-	2	6	28	7	169	Baik
2.	Loyalitas terhadap organisasi.	-	-	13	25	5	164	Baik
3.	Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.	-	-	17	24	2	157	Baik
Total							490	
Rata-rata							163,3	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) berada pada skor 163,3 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

2. Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*)

Dimana Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.17
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Kontinu
(*Continue Commitment*)

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
4.	Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi.	-	7	11	19	6	153	Baik
5.	Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.	-	2	16	24	2	155	Baik
6.	Kecintaan pegawai kepada organisasi.	-	2	15	21	5	158	Baik
Total							466	
Rata-rata							155,3	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) berada pada skor 155,3 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Dimana Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.18
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Komitmen Normatif
(*Normative Commitment*)

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SKB	KB	CB	B	SB		
		1	2	3	4	5		
7.	Kemauan bekerja didalam organisasi.	-	-	18	18	7	161	Baik
8.	Tanggung jawab memajukan organisasi.	-	-	15	21	7	164	Baik
9.	Kebanggaan bekerja pada organisasi.	-	-	19	22	2	155	Baik
Total							480	
Rata-rata							160	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.18 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) berada pada skor 160 artinya Baik karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) dikategorikan Baik pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Adapun rekap rata-rata skor untuk masing-masing dimensi Komitmen Organisasi pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.19
Rekap Jawaban 3 Dimensi Komitmen Organisasi

No	Dimensi	Skor Rata-Rata	Ket
1.	Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	163,3	Baik
2.	Komitmen Kontinu (<i>Continue Commitment</i>)	155,3	Baik
3.	Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	160	Baik
Rata-rata		159,5	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.19 diatas diketahui bahwa konsumen menempatkan dimensi Komitmen Organisasi yaitu Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) sebagai yang tertinggi dengan rata-rata skor sebesar 163,3. Sedangkan dimensi Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) dinilai sebagai yang terendah dengan skor rata-rata 155,3. Rata-rata dari jawaban dimensi Komitmen Organisasi sebesar 159,5.

4.1.5 Analisis Deskripsi Variabel Kinerja (Y)

Kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat dilihat dari hasil jawaban responden sebagai berikut :

1. Target

Dimana Target berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.20
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Target

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
1.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan kemampuannya	-	-	15	25	3	160	Tinggi
2.	Ketuntasan kinerja pegawai dalam melakukan prosedur	-	-	11	30	2	163	Tinggi
3.	Keinginan untuk mencapai target yang ditentukan	-	-	10	27	6	168	Tinggi
Total							491	
Rata-rata							163,7	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.20 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Target berada pada skor 163,7 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Target dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

2. Kualitas Kerja

Dimana Kualitas Kerja berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.21
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Kualitas Kerja

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
4.	Kemampuan anda dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan.	-	-	14	22	7	165	Tinggi
5.	Kemampuan anda menentukan ukuran volume	-	-	15	25	3	160	Tinggi
6.	Kualitas kerja sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi.	-	-	12	27	4	164	Tinggi
	Total						489	
	Rata-rata						163	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.21 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Kualitas Kerja berada pada skor 163 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Kualitas Kerja dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

3. Waktu Penyelesaian

Dimana Waktu Penyelesaian berpengaruh dalam memberikan kinerja karyawan pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.22
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Waktu Penyelesaian

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
7.	Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya	-	7	13	20	3	148	Tinggi
8.	Mampu melakukan hubungan baik antar pegawai.	-	2	13	22	6	161	Tinggi
9.	Menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.	-	3	12	25	3	157	Tinggi
Total							466	
Rata-rata							155,3	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.22 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Waktu Penyelesaian berada pada skor 155,3 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Maka dari itu Waktu Penyelesaian dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

4. Taat Asas

Dimana Taat Asas berpengaruh dalam memberikan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yang dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.23
Deskripsi Jawaban Responden Mengenai Taat Asas

Item	Pertanyaan	Tanggapan Responden					Skor	Ket
		SR	R	C	T	ST		
		1	2	3	4	5		
10.	Pegawai mampu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab	-	-	17	24	2	157	Tinggi
11.	Setiap hasil kerja pegawai harus dipertanggung jawabkan	-	-	12	24	7	167	Tinggi
12.	Tidak melanggar aturan dari SOP kerja instansi.	-	-	7	27	9	174	Tinggi
	Total						498	
	Rata-rata						166	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.23 diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan rata-rata pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi menilai Taat Asas berada pada skor 166 artinya Tinggi karena berada pada rentang skala 146,2 – 180,5. Taat Asas dikategorikan tinggi pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Adapun rekap rata-rata skor untuk masing-masing dimensi Kinerja pada pegawai Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi sebagai berikut :

Tabel 4.24
Rekap Jawaban Dimensi Kinerja

No	Dimensi	Skor Rata-Rata	Ket
1.	Target	163,7	Tinggi
2.	Kualitas Kerja	163	Tinggi
3.	Waktu Penyelesaian	155,3	Tinggi
4.	Taat Asas	166	Tinggi
Rata-rata		162	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.24 diatas diketahui bahwa konsumen menempatkan dimensi kinerja yaitu Taat Asas sebagai yang tertinggi dengan rata-rata skor sebesar 166. Sedangkan dimensi Waktu Penyelesaian dinilai sebagai yang terendah dengan skor rata-rata 155,3. Dan rata-rata dari jawaban dimensi kinerja sebesar 162.

4.1.6 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

4.1.6.1 Uji Validitas

Menurut Yusuf (2014:131) sebelum peneliti menggunakan instrument yang telah disusun untuk pengumpulan data, peneliti harus yakin apakah instrument itu valid? Betulkah akan mengukur konstruk, atau perilaku yang ingin diukur? Anastasi menyatakan : *“The validity of a test concern what do test measure and how well otdoes so,”* sedangkan Adkin menyatakan pula: *The validity of a test concern how well a test measure an external criterion.* beberapa pendapat itu menunjukkan bahwa validitas suatu instrumen yaitu seberapa jauh instrument itu benar-benar mengukur apa (objek) yang hendak diukur.

1. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Uji validitas kuesioner untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) menggunakan r tabel sebesar 0,3008 dengan jumlah responden sebanyak 43 orang, hasil uji validitas instrument untul variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.25
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional (X1)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,529	0,3008	Valid
Pernyataan 2	0,482	0,3008	Valid
Pernyataan 3	0,594	0,3008	Valid
Pernyataan 4	0,513	0,3008	Valid
Pernyataan 5	0,398	0,3008	Valid
Pernyataan 6	0,382	0,3008	Valid
Pernyataan 7	0,431	0,3008	Valid
Pernyataan 8	0,552	0,3008	Valid

Sumber: Olah data (2025)

Berdasarkan tabel 4.25 dapat dilihat bahwa 15 item pernyataan kuesioner untuk dimensi variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yang di uji validitas, semua item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu 0,3008.

2. Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2)

Uji validitas kuesioner untuk variabel Disiplin Kerja (X2) menggunakan r tabel sebesar 0,3008 dengan jumlah responden sebanyak 43 orang, hasil uji validitas instrument untul variabel Disiplin Kerja (X2) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.26
Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja (X2)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,597	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 2	0,482	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 3	0,599	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 4	0,518	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 5	0,399	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 6	0,357	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 7	0,432	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 8	0,535	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 9	0,546	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 10	0,509	0,3008	<i>Valid</i>

Sumber: Olah data (2025)

Berdasarkan tabel 4.26 dapat dilihat bahwa 10 item pernyataan kuesioner untuk dimensi variabel Disiplin Kerja (X2) yang di uji validitas, semua item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu 0,3008.

3. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X3)

Uji validitas kuesioner untuk variabel Komitmen Organisasi (X3) menggunakan r tabel sebesar 0,3008 dengan jumlah responden sebanyak 43 orang, hasil uji validitas instrument untul variabel Komitmen Organisasi (X3) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.27
Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (X3)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,491	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 2	0,497	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 3	0,533	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 4	0,461	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 5	0,412	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 6	0,451	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 7	0,537	0,3008	<i>Valid</i>

Pernyataan 8	0,435	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 9	0,496	0,3008	<i>Valid</i>

Sumber: Olah data (2025)

Berdasarkan tabel 4.27 dapat dilihat bahwa 10 item pernyataan kuesioner untuk dimensi variabel Komitmen Organisasi (X3) yang di uji validitas, semua item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu 0,3008.

4. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

Uji validitas kuesioner untuk variabel Kinerja (Y) menggunakan r tabel sebesar 0,3008 dengan jumlah responden sebanyak 43 orang, hasil uji validitas instrument untuk variabel Kinerja (Y) sebagai berikut :

Tabel 4.28
Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Pernyataan 1	0,571	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 2	0,558	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 3	0,486	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 4	0,498	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 5	0,503	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 6	0,491	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 7	0,498	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 8	0,443	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 9	0,546	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 10	0,509	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 11	0,518	0,3008	<i>Valid</i>
Pernyataan 12	0,551	0,3008	<i>Valid</i>

Sumber: Olah data (2025)

Berdasarkan tabel 4.28 dapat dilihat bahwa 12 item pernyataan kuesioner untuk dimensi variabel Kinerja (Y) yang di uji validitas, semua item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ yaitu 0,3008.

4.1.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas Secara garis besar, ada dua jenis reliabilitas, yaitu reliabilitas eksternal dan internal. Reliabilitas suatu dimensi atau variabel menyangkut tiga faktor: *stable reliability*, *representative reliability*, dan *equivalence reliability*. Dimensi yang stabil harus memberikan hasil pengukuran yang sama meskipun dilakukan pada waktu pengukuran yang berbeda.

1. Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)

Tabel 4.29
Hasil Pengujian *Reliabilitas* Terhadap Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.748	8

Sumber : Olah Data (2025)

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,748 > 0,70$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (X1) dinyatakan *reliabel*.

2. Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (X2)

Tabel 4.30
Hasil Pengujian *Reliabilitas* Terhadap Variabel Disiplin Kerja (X2)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	10

Sumber : Olah Data (2025)

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel Disiplin Kerja (X2) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari

pada nilai dasar yaitu $0,783 > 0,70$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (X2) dinyatakan *reliabel*.

3. Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi (X3)

Tabel 4.31
Hasil Pengujian *Reliabilitas* Terhadap Variabel Komitmen Organisasi (X3)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	9

Sumber : Olah Data (2025)

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel Komitmen Organisasi (X3) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,779 > 0,70$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (X3) dinyatakan *reliabel*.

4. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.32
Hasil Pengujian *Reliabilitas* Terhadap Variabel Kinerja (Y)
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	12

Sumber : Olah Data (2025)

Hasil dari uji reliabilitas pada variabel Kinerja (Y) dapat dilihat bahwa *cronbach's alpha* pada variabel ini lebih tinggi dari pada nilai dasar yaitu $0,762 > 0,70$ hasil tersebut membuktikan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner variabel (Y) dinyatakan *reliabel*.

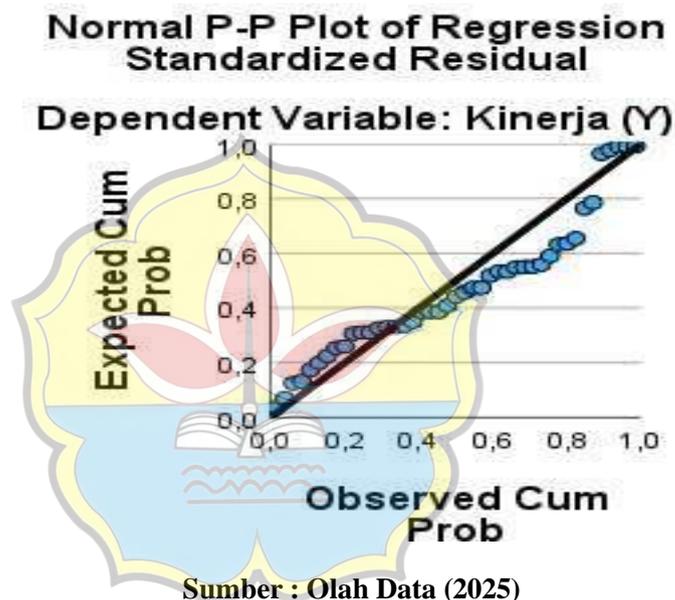
4.1.6.3 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik adalah pengujian asumsi statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linear berganda. Uji asumsi klasik dilakukan untuk menguji asumsi yang ada dalam pemodelan regresi linear

berganda sehingga data dapat dianalisa lebih lanjut tanpa menghasilkan data yang bias.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal.



Grafik diatas menunjukkan bahwa grafik normal *P-Plot of regression standardized residual* menggambarkan penyebarana ada disekitar garis diagonal dan penyebaran mengikuti arah diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu

model regresi linier berganda. Jika ada korelasi yang tinggi diantara variabel terikatnya menjadi terganggu.

Tabel 4.33
Uji multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.726	1.631		3.592	.002		
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.362	.153	.472	3.708	.002	.257	2.971
Disiplin Kerja (X2)	.481	.171	.619	3.475	.001	.318	3.526
Komitmen Organisasi (X3)	.429	.189	.332	3.162	.000	.249	3.419

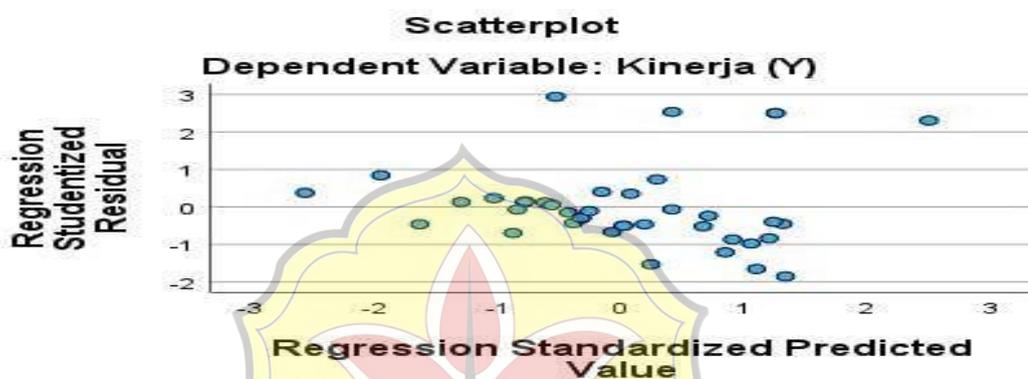
a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Olah Data (2025)

Berdasarkan hasil diatas dapat dilihat pada output *coefficient* model, dikatakan bahwa nilai *tolerance* variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yakni 0,257 lebih besar dari 0,1. Sementara itu, nilai VIF variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yakni 2,971 lebih kecil dari 10. Maka variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas. Kemudian nilai *tolerance* variabel Disiplin Kerja (X2) yakni 0,318 lebih besar dari 0,1. Sementara itu, nilai VIF variabel Disiplin Kerja (X2) yakni 3,526 lebih kecil dari 10. Maka variabel Disiplin Kerja (X2) dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas. Kemudian nilai *tolerance* variabel Komitmen Organisasi (X3) yakni 0,249 lebih besar dari 0,1. Sementara itu, nilai VIF variabel Komitmen Organisasi (X3) yakni 3,419 lebih kecil dari 10. Maka variabel Komitmen Organisasi (X3) dinyatakan tidak terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi yang memenuhi syarat adalah dimana terdapat kesamaan varians dari residual satu ke pengamatan lain tetap atau disebut homokedastisitas.



Sumber : Olah Data (2025)

Grafik diatas adalah grafik *Scatterplot* yang ditampilkan untuk uji heteroskedastisitas dapat dilihat bahwa titik-titik data tidak membentuk pola tertentu dan data menyebar diatas angka 0 pada sumbu Y. maka dari itu dapat disimpulkan tidak terjadi gangguan heteroskedastisitas artinya model regresi ini sudah baik.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah keadaan dimana terjadinya korelasi dari residual untuk pengamatan satu dengan pengamatan yang lain yang disusun menurut runtun waktu. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah autokorelasi.

Tabel 4.34
Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.715 ^a	.738	.757	3,5674	1,958

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan Transformatif (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Olah Data (2025)

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ada korelasi antara keseluruhan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada t-1 (sebelumnya). berdasarkan tabel diatas, ditemukan *Durbin-Watson Test* = 1,958. Maka dikatakan tidak terjadi autokorelasi.

4.1.6.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh Kepemimpinan Transformatif (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) Terhadap Kinerja (Y) Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi, berdasarkan perhitungan SPSS 23 dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.35
Analisis regresi linear berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.726	1.631		3.592	.002		
Kepemimpinan Transformatif (X1)	.362	.153	.472	3.708	.002	.257	2.971
Disiplin Kerja (X2)	.481	.171	.619	3.475	.001	.318	3.526
Komitmen Organisasi (X3)	.429	.189	.332	3.162	.000	.249	3.419

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Olah Data (2025)

Persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 1,726 + 0,362X_1 + 0,481X_2 + 0,429X_3$$

Dari persamaan regresi diatas dapat diketahui nilai *constant* sebesar 1,726 memberikan arti bahwa jika variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) bernilai 0, maka variabel Kinerja (Y) bernilai 1,726. Selanjutnya dengan persamaan regresi linear berganda diatas, terdapat nilai koefisien regresi variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) yang bernilai positif yaitu sebesar 0,362 artinya apabila skor Kepemimpinan Transformasional (X1) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai mengalami kenaikan sebesar 0,362. Koefisien regresi variabel Disiplin Kerja (X2) bernilai positif yaitu sebesar 0,481 artinya apabila skor Disiplin Kerja (X2) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai mengalami peningkatan sebesar 0,481. Koefisien regresi variabel Komitmen Organisasi (X3) bernilai positif yaitu sebesar 0,429 artinya apabila skor Komitmen Organisasi (X3) meningkat sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai mengalami peningkatan sebesar 0,429.

Persamaan regresi linear berganda diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,362, variabel Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,481 dan variabel Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,429.

4.1.6.5 Koefisien Korelasi dan Determinasi

Menurut Sugiyono, (2017:224) persamaan regresi yang diperoleh dalam suatu proses perhitungan tidak selalu untuk mengestimasi nilai variabel terikat (Y), sehingga diperlukan perhitungan koefisien determinasi. Koefisien determinasi disimbolkan dengan R^2 ini adalah sebuah besaran yang mengukur ketepatan garis regresi. Maksimum nilai R^2 adalah 100% dan minimal nilai 0, jika R^2 kecil maka keeratan hubungan antara X dan Y kuat dan jika $R^2 = 0$ menunjukkan bahwa X tidak memiliki hubungan dengan Y. Model umum persamaan regresi adalah sebagai berikut :

Keterangan :

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Kd = Koefisien Deteminasi

R^2 = Koefisien Korelasi

Tabel 4.36
Korelasi dan Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,715 ^a	,738	,757	3,5674	1,958

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Olah Data (2025)

Koefisien korelasi antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,715 artinya terdapat hubungan yang tinggi antara variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dari hasil pengujian SPSS maka diperoleh nilai koefisien determinasi =R square (R^2) sebesar 0,738 angka ini menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja (Y) sebesar 73,8% dan sisanya sebesar 26,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini seperti, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dll.

4.1.6.6 Pengujian Hipotesis

a. Uji signifikan Simultan (Uji F)

Pengujian ini dimaksudkan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam metode mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat.

Tabel 4.37
Uji F hitung

Sumber : Olah Data (2025)

Hasil hipotesis SPSS 23 dapat dilihat sebagai berikut :

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	271,731	3	265,672	12,673	,000 ^b
	Residual	293,976	39	4,972		
	Total	565,707	42			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1)

Pengujian secara simultan Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 12,673. Nilai F_{hitung} 12,673 > F_{tabel} 2,85 dengan tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu 0,000. Berdasarkan

cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, berarti variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

b. Uji signifikan Parsial (Uji t Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu parsial variabel *independen* mempengaruhi variabel *dependen* secara signifikan atau tidak. Hasil output SPSS 23 dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.38
Uji t parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.726	1.631		3.592	.002		
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.362	.153	.472	3.708	.002	.257	2.971
Disiplin Kerja (X2)	.481	.171	.619	3.475	.001	.318	3.526
Komitmen Organisasi (X3)	.429	.189	.332	3.162	.000	.249	3.419

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Olah Data (2025)

Hasil uji t diatas adalah sebagai berikut :

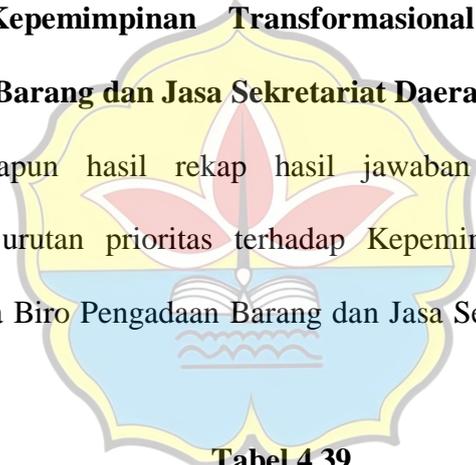
Nilai t_{hitung} pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah 3,708 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 3,708 > nilai t_{tabel} 2,02269 dan tingkat signifikan 0,000 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Sedangkan nilai t_{hitung} pada variabel Disiplin Kerja (X2) 3,475 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 3,475 > t_{tabel}

2,02269 dan tingkat signifikan $0,000 < \text{probabilitas signifikan } \alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Sedangkan nilai t_{hitung} pada variabel Komitmen Organisasi (X3) 3,162 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 3,162 $> t_{\text{tabel}}$ 2,02269 dan tingkat signifikan $0,000 < \text{probabilitas signifikan } \alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

4.2 Analisis dan Pembahasan

4.2.1 Analisis Kepemimpinan Transformasional Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Adapun hasil rekap hasil jawaban keseluruhan responden berdasarkan urutan prioritas terhadap Kepemimpinan Transformasional pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi yaitu :



Tabel 4.39

Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 4 Dimensi Kepemimpinan Transformasional

No	Dimensi	Skor	Ket
Dimensi Kharisma			
1.	Pemimpin melakukan pendekatan sistematis	163	Baik
2.	Pemimpin melakukan tindakan paling tepat	166	Baik
	Skor Rata-rata	164,5	Baik
Dimensi Motivasi Inspirasi			
3.	Menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan.	151	Baik
4.	Memotivasi pegawainya untuk menimbulkan Keahlian yang dipunya saat bekerja	167	Baik
	Skor Rata-rata	159	Baik
Dimensi Stimulasi Intelektual			

5.	Memahami pola komunikasi terhadap bawahan agar terciptanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan.	161	Baik
6.	Memberitahu pegawai bagaimana cara mengerjakan pekerjaan pegawai.	164	Baik
	Skor Rata-rata	162,5	Baik
Dimensi Perhatian yang Individual			
7.	Menggunakan jabatan secara efektif	157	Baik
8.	Menginstruksikan dengan baik.	162	Baik
	Skor Rata-rata	159,5	Baik
	Total Rata-rata	645,5	
	Rata-rata Keseluruhan	161,4	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.39 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 161,4. Jawaban pegawai tertinggi yaitu berkaitan dengan Memotivasi pegawainya untuk menimbulkan Keahlian yang dipunya saat bekerja yaitu sebesar 167. Sedangkan jawaban pegawai terendah yaitu berkaitan dengan Menggerakan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan sebesar 151.

4.2.2 Analisis Disiplin Kerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap disiplin kerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.40
Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 5 Dimensi Disiplin Kerja

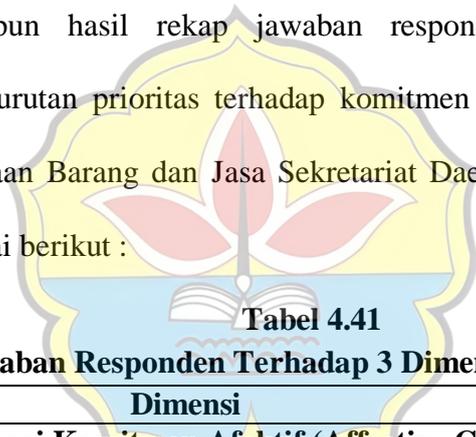
No	Dimensi	Skor	Ket
Dimensi Kehadiran			
1.	Saya datang tepat waktu ketempat kerja	150	Tinggi
2.	Saya selalu melakukan absensi ketika hendak datang di tempat kerja	164	Tinggi
	Skor Rata-rata	157	Tinggi
Dimensi Ketaatan Pada Peraturan Kerja			
3.	Saya selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja	161	Tinggi
4.	Saya setuju bahwa sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.	163	Tinggi
	Skor Rata-rata	162	Tinggi
Dimensi Ketaatan Pada Standard Kerja			
5.	Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diamanahkan sesuai dengan standar kerja	158	Tinggi
6.	Saya merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.	171	Tinggi
	Skor Rata-rata	169,5	Tinggi
Dimensi Tingkat Kewaspadaan Tinggi			
7.	Saya memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati dan ketelitian dalam bekerja	159	Tinggi
8.	Saya selalu melakukan perhitungan dalam bekerja dan memiliki kewaspadaan tinggi	156	Tinggi
	Skor Rata-rata	157,5	Tinggi
Dimensi Bekerja Etis			
9.	Adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik.	170	Tinggi
10.	Saya merasa bahwa kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik.	172	Tinggi
	Skor Rata-rata	171	Tinggi
	Total Rata-rata	817	
	Rata-rata Keseluruhan	163,4	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.40 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 163,4. Jawaban pegawai tertinggi yaitu berkaitan dengan Saya merasa bahwa kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik yaitu sebesar 172. Sementara itu, jawaban pegawai terendah berkaitan dengan Saya datang tepat waktu ketempat kerja yaitu sebesar 150.

4.2.3 Analisis Komitmen Organisasi Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap komitmen organisasi pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dapat dilihat sebagai berikut :



Tabel 4.41

Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 3 Dimensi Komitmen Organisasi

No	Dimensi	Skor	Ket
Dimensi Komitmen Afektif (Affective Commitment)			
1.	Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi.	169	Baik
2.	Loyalitas terhadap organisasi.	164	Baik
3.	Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.	157	Baik
	Skor rata-rata	163,3	Baik
Dimensi Komitmen Kontinu (Continue Commitment)			
4.	Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi.	153	Baik
5.	Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.	155	Baik
6.	Kecintaan pegawai kepada organisasi.	158	Baik
	Skor rata-rata	155,3	Baik
Dimensi Komitmen Normatif (Normative Commitment)			
7.	Kemauan bekerja didalam organisasi.	161	Baik
8.	Tanggung jawab memajukan organisasi.	164	Baik
9.	Kebanggaan bekerja pada organisasi.	155	Baik

	Skor rata-rata	160	Baik
	Total	478,6	
	Rata-Rata	159,5	Baik

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.41 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 159,5. Jawaban pegawai tertinggi yaitu berkaitan dengan Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi yaitu sebesar 169. Sedangkan jawaban pegawai terendah yaitu berkaitan dengan Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi yaitu sebesar 153.

4.2.4 Analisis Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Adapun hasil rekap jawaban responden secara keseluruhan berdasarkan urutan prioritas terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi sebagai berikut :

Tabel 4.42
Hasil Rekap Jawaban Responden Terhadap 4 Dimensi Kinerja

No	Dimensi	Skor	Ket
Dimensi Target			
1.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan kemampuannya	160	Tinggi
2.	Ketuntasan kinerja pegawai dalam melakukan prosedur	163	Tinggi
3.	Keinginan untuk mencapai target yang ditentukan	168	Tinggi
	Skor Rata-rata	163,7	Tinggi
Dimensi Kualitas Kerja			
4.	Kemampuan anda dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan.	165	Tinggi
5.	Kemampuan anda menentukan ukuran volume	160	Tinggi
6.	Kualitas kerja sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi.	164	Tinggi
	Skor Rata-rata	163	Tinggi

Dimensi Waktu Penyelesaian			
7.	Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya	148	Tinggi
8.	Mampu melakukan hubungan baik antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.	161	Tinggi
9.	Saya selalu menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.	157	Tinggi
	Skor Rata-rata	155,3	Tinggi
Dimensi Taat Asas			
10.	Saya mampu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.	157	Tinggi
11.	Setiap hasil kerja pegawai harus dipertanggung jawabkan	167	Tinggi
12.	Tidak melanggar aturan dari SOP kerja instansi.	174	Tinggi
	Skor Rata-rata	166	Tinggi
	Total Rata-rata	648	
	Rata-rata Keseluruhan	162	Tinggi

Sumber : Hasil Olah Data Tahun 2025

Berdasarkan tabel 4.42 diatas diketahui rata-rata skor jawaban sebesar 162. Jawaban pegawai tertinggi yaitu berkaitan dengan kinerja yaitu Tidak melanggar aturan dari SOP kerja instansi yaitu sebesar 174. Sementara itu, jawaban pegawai terendah berkaitan dengan Saya selalu kurang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yaitu sebesar 148.

4.2.5 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi

Sesuai dengan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dan untuk menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi, maka dibahas hal-hal sebagai berikut.

Pengujian secara simultan Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja (Y) dari tabel diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 12,673. Nilai F_{hitung} 12,673 > F_{tabel} 2,85 dengan tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu 0,000. Berdasarkan cara pengambilan keputusan uji simultan dalam analisis regresi dapat disimpulkan bahwa H_a diterima, berarti variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan nilai t_{hitung} pada variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) adalah 3,708 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 3,708 > nilai t_{tabel} 2,02269 dan tingkat signifikan 0,000 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Sedangkan nilai t_{hitung} pada variabel Disiplin Kerja (X2) 3,475 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 3,475 > t_{tabel} 2,02269 dan tingkat signifikan 0,000 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Sedangkan nilai t_{hitung} pada variabel Komitmen Organisasi (X3) 3,162 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai t_{hitung} 3,162 > t_{tabel} 2,02269 dan tingkat signifikan 0,000 < probabilitas signifikan $\alpha = 0,05$ maka H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Bedasarkan data yang diperoleh dan hasil pengujian/analisis yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diberikan dalam penelitian ini berdasarkan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dikategorikan Baik. Disiplin kerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dikategorikan Tinggi. Komitmen organisasi pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dikategorikan Baik. Kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi dikategorikan Tinggi.
2. Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).
3. Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
4. Dari hasil pengujian SPSS maka diperoleh nilai koefisien determinasi =R square (R^2) sebesar 0,738 angka ini menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Komitmen Organisasi (X3) mampu menjelaskan variabel Kinerja (Y)

sebesar 73,8% dan sisanya sebesar 26,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini seperti, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dll.

5.2 Saran

Bagi pihak Instansi kantor Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi penulis memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi kepemimpinan transformasional yaitu, Kurang menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. Maka dari itu disarankan bagi pihak pimpinan instansi sebaiknya memberikan arahan serta motivasi kepada pegawai agar pegawai lebih bersemangat dan menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi disiplin kerja yaitu, Saya jarang datang tepat waktu ketempat kerja. Maka dari itu disarankan bagi pihak pimpinan instansi sebaiknya memberikan sanksi tegas kepada pegawai yang datang kurang tepat waktu pada instansi.
3. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi komitmen organisasi yaitu Kurang memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi. Maka dari itu disarankan bagi pihak pimpinan instansi sebaiknya memberitahu keuntungan yang didapatkan oleh pegawai ketika bekerja di instansi.

4. Berdasarkan jawaban terendah pada dimensi kinerja yaitu, Saya selalu kurang tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka dari itu disarankan bagi pihak pimpinan instansi sebaiknya mengawasi serta mengontrol kinerja pegawai yang ada di instansi.



DAFTAR PUSTAKA

- Agusyana, (2012), **Olah Data Skripsi dan Penelitian dengan SPSS**. PT. Elex Media Komputido: Jakarta.
- Arikunto, S. (2019). **Prosedur Penelitian**. Jakarta: Rineka cipta.
- Budiasa. (2021). **Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia**. Penerbit CV. Pena Persada : Bnyumas Jawa Tengah.
- Bungin, Burhan. (2015). **Metodologi Penelitian Kualitatif**. Jakarta : Rajawali Pers.
- Busro, Muhammad. (2018). **Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Choliq, Abdul. (2011). **Pengantar Manajemen**. Yogyakarta: Mitra Cendikia.Aksara: Jakarta.
- Dharma, Agus. (2013). **Manajemen Supervisi**. Jakarta : Raja Grafindo.
- Djarwanto PS dan Pangestu Subagyo. (2011). **Statistik Induktif**. Edisi 4 Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Edison, Emron. Yohny anwar, Imas komariyah. (2019). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. (2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi**. Bandung: PT.Alfabeta.
- Ghozali, Imam. (2016). **Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)**. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hapsara dkk, (2024). **Manajemen Sumber Daya Manusia yang Terarah pada Strategi**. Batam. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2011). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2017). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

- Husein, Umar. (2011). **Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11**. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Indra Kharis. 2010. **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)**. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). Vol. 3 No. 1 Maret 2010.
- Istijanto, 2009, **Riset Sumber Daya Manusia**. PT. Gramedia Pustaka Jakarta.
- Kasmir. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)**. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011), **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017), **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Priansa, Donni Juni. (2014). **Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Bandung: Alfabeta.
- Putong, Iskandar. (2013). **Economics Pengantar Mikro dan Makro**. Jakarta : Mitra
- Rivai, Veithzal. (2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan**. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sarwono, (2012), **Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif**. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Sedarmayanti. (2016). **Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil**. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian. Sondang P. (2012). **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sudirman, (2020). **Metode Penelitian Kuantitatif**. Magnum Pustaka Utama. Yogyakarta.
- Sudirman, S., & Ubaidillah, U. (2019). **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan Setda Provinsi Jambi**. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi, 19(1), 127-131.

Sugiyono. (2018). **Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)**. Bandung: CV Alfabeta.

Sukarna. (2011). **Dasar –dasar Manajemen**. Bandung: Mandar Maju

Sutrisno, E. (2013). **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Suwatno dan Priansa, DJ. (2018), **Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis**. Bandung: ALFABETA.

Syekh , Said. (2011). **Metode Penelitian Kuantitatif**. Jambi : Alfabeta.

Wahyono, T. (2010). **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan Kesatu. Gaya.

Wibowo. (2014). **Manajemen Kinerja. Edisi Kelima**. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.



LAMPIRAN

SURAT PERMOHONAN PENGISIAN KUISIONER

Kepada Yth,
Bapak/Ibu/Saudara/i.Pegawai.
Biro Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian penyusunan tugas akhir skripsi yang merupakan salah satu syarat akademis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada fakultas ekonomi Universitas Batanghari Jambi, Maka bersama ini saya mohon kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdr untuk dapat menjadi responden dalam penelitian yang saya lakukan.

Adapun identitas saya adalah sebagai berikut:

Nama : Andika Riski Pahlepi
Nim : 2100861201110
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Biro
Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Provinsi Jambi.

Kuisoner ini ditunjukkan untuk diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr dengan menjawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan. Saya mengharapkan jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr berikan nantinya sesuai kondisi yang sebenarnya. Perlu diketahui bahwa seluruh informasi/jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya dan hanya dipergunakan untuk kepentingan penyusunan skripsi ini, serta bukan merupakan penilaian pekerjaan anda, sehingga tidak mempengaruhi status dan jabatan Bapak/Ibu/Sdr.

Demikianlah surat permohonan ini saya sampaikan, atas partisipasi dan ketulusan hati Bapak/Ibu/Sdr, saya ucapkan terimakasih.

Jambi, April 2025

Hormat Saya

Andika Riski Pahlepi

KARAKTERISTIK RESPONDEN

1. No Responden :
2. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
3. Umur : 20 -30 Tahun 41-50 Tahun
 31 - 40 Tahun > 50 Tahun
4. Pendidikan Terakhir : SMA/SMK S1
 D3 S2
5. Lama Menjadi Pegawai : 0 – 5 Tahun
 6 - 10 Tahun
 11 – 15 Tahun
 > 15 Tahun



KUISIONER PENELITIAN

Berilah tanda (x) untuk pilihan yang paling tepat dari pertanyaan dibawah ini.

Nilai :

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| 1. Sangat Rendah (SR) | 4. Tinggi (T) |
| 2. Rendah (R) | 5. Sangat Tinggi (ST) |
| 3. Sedang (S) | |

Kepemimpinan Transformasional (X1)

NO	PERNYATAAN	SKB	KB	CB	B	SB
		1	2	3	4	5
1.	Kharisma Pemimpin melakukan pendekatan sistematis terhadap bawahannya					
	2.	Pemimpin selalu melakukan Tindakan yang paling tepat				
3.	Motivasi Inspirasi Menggerakkan semua kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaannya .					
	4.	Memotivasi pegawainya untuk menimbulkan keahlian yang dipunya saat bekerja.				
5.	Stimulasi Intelektual Memahami pola komunikasi terhadap bawahan agar terciptanya komunikasi yang baik antara pemimpin dan bawahan.					
	6.	Memberitahu pegawai bagaimana cara mengerjakan pekerjaan pegawai.				
7.	Perhatian yang Individual Menggunakan jabatan secara efektif saat bekerja.					
	8.	Menginstrusikan tugas dengan baik kepada bawahannya.				

Disiplin Kerja (X2)

NO	PERTANYAAN	SR	R	S	T	ST
		1	2	3	4	5
1.	Kehadiran Saya datang tepat waktu ketempat kerja					
	2.	Saya selalu melakukan absensi ketika hendak datang di tempat kerja				

3.	Ketaatan Pada Peraturan Kerja Saya selalu mengikuti pedoman kerja dan tidak akan melalaikan prosedur kerja					
4.	Saya setuju bahwa sanksi hukuman yang diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai.					
5.	Ketaatan Pada Standard Kerja Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diamanahkan sesuai dengan standar kerja					
6.	Saya merasa bahwa pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya.					
7.	Tingkat Kewaspadaan Tinggi Saya memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati dan ketelitian dalam bekerja					
8.	Saya selalu melakukan perhitungan dalam bekerja dan memiliki kewaspadaan tinggi Bekerja Etis					
9.	Adanya kebersamaan yang aktif antara atasan dan bawahan, dapat membuat saya merasa harmonis dalam mewujudkan kerjasama yang baik. Saya merasa bahwa kedisiplinan pegawai					
10.	akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam instansi berjalan dengan baik.					

Komitmen Organisasi (X3)

NO	PERNYATAAN	SKB	KB	CB	B	SB
		1	2	3	4	5
	Komitmen Afektif (Affective Commitment)					
1.	Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi.					
2.	Loyalitas terhadap organisasi.					
3.	Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.					
	Komitmen Kontinu (Continue Commitment)					
4.	Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi.					

5.	Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.					
6.	Kecintaan pegawai kepada organisasi.					
	Komitmen Normatif (Normative Commitment)					
7.	Kemauan bekerja didalam organisasi.					
8.	Tanggung jawab memajukan organisasi.					
9.	Kebanggaan bekerja pada organisasi.					

Kinerja (Y)

NO	PERNYATAAN	SR	R	S	T	ST
		1	2	3	4	5
	Target					
1.	Pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan kemampuannya					
2.	Ketuntasan kinerja pegawai dalam melakukan prosedur					
3.	Keinginan untuk mencapai target yang ditentukan					
	Kualitas Kerja					
4.	Kemampuan anda dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan.					
5.	Kemampuan anda menentukan ukuran volume					
6.	Kualitas kerja sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi.					
	Waktu Penyelesaian					
7.	Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya					
8.	Mampu melakukan hubungan baik antar pegawai.					
9.	Menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan.					
	Taat Asas					
10.	Pegawai mampu melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab					
11.	Setiap hasil kerja pegawai harus dipertanggung jawabkan					
12.	Tidak melanggar aturan dari SOP kerja instansi					

Tabulasi Data Ordinal

No	KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)								Total
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X2.7	X1.8	
1	2	2	3	5	4	5	2	5	28
2	5	3	4	2	5	4	3	2	28
3	2	2	2	4	2	5	2	3	22
4	5	3	2	2	4	2	3	2	23
5	2	2	4	4	2	4	2	2	22
6	2	5	2	2	2	2	4	3	22
7	5	3	5	2	3	4	2	2	26
8	2	5	2	2	3	3	4	2	23
9	2	5	4	2	3	4	2	3	25
10	5	4	2	3	3	3	5	4	29
11	4	4	3	3	3	3	5	3	28
12	4	4	5	3	4	4	3	4	31
13	4	4	3	4	3	3	5	3	29
14	5	4	3	3	3	4	5	4	31
15	4	4	5	3	4	3	3	4	30
16	4	4	3	3	3	3	5	3	28
17	4	4	4	4	3	4	3	3	29
18	5	4	3	3	4	3	4	4	30
19	4	4	3	3	3	4	3	3	27
20	3	4	3	2	3	3	4	3	25
21	4	4	3	3	4	3	3	4	28
22	5	4	5	3	3	3	3	3	29
23	4	4	3	3	3	4	3	3	27
24	4	4	3	3	4	3	4	4	29
25	2	4	3	3	3	3	3	3	24
26	4	4	5	2	3	4	3	3	28
27	3	4	3	3	4	3	3	4	27
28	4	4	5	3	3	3	3	3	28
29	2	4	3	3	3	2	3	3	23
30	4	4	5	3	3	3	4	4	30
31	4	3	3	2	4	3	3	3	25
32	5	3	3	3	3	2	3	3	25
33	3	3	3	3	3	3	3	4	25
34	3	3	4	3	3	3	4	3	26
35	5	3	3	3	5	2	3	4	28

36	3	3	3	3	3	3	4	3	25
37	3	3	4	2	3	3	4	3	25
38	5	3	3	3	5	2	4	4	29
39	3	3	3	4	3	3	4	4	27
40	5	3	3	4	3	2	3	4	27
41	3	5	4	4	5	3	3	4	31
42	3	5	4	4	5	3	3	3	30
43	3	4	4	4	5	3	4	3	30



No	DISIPLIN KERJA (X2)										Total
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	2	2	3	2	2	4	2	2	4	5	28
2	3	5	3	4	5	5	3	5	3	2	38
3	5	5	3	3	3	4	3	5	4	4	39
4	5	5	4	4	4	4	3	5	3	2	39
5	3	5	3	4	3	5	3	5	5	4	40
6	4	5	3	3	4	4	3	5	4	2	37
7	5	5	4	4	4	5	3	5	5	2	42
8	4	5	3	4	3	4	3	5	3	2	36
9	5	5	3	2	4	4	3	5	4	2	37
10	4	5	3	4	4	5	3	5	2	3	38
11	5	5	4	4	3	4	3	5	3	3	39
12	5	5	3	2	4	4	3	5	4	3	38
13	5	5	3	4	4	5	3	5	2	4	40
14	4	5	4	4	3	4	3	5	3	3	38
15	5	5	3	4	4	4	3	5	4	3	40
16	5	3	3	2	2	4	3	5	2	3	32
17	4	3	3	4	4	5	3	5	4	4	39
18	3	4	3	4	2	4	3	5	4	3	35
19	3	3	3	2	4	4	3	5	2	3	32
20	3	3	2	3	4	3	3	5	4	2	32
21	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	37
22	4	3	2	4	4	3	3	5	2	3	33
23	3	4	3	3	4	4	3	5	4	3	36
24	3	5	2	4	4	3	3	5	4	3	36
25	4	3	3	4	4	4	3	5	2	3	35
26	3	4	3	4	4	4	3	4	4	2	35
27	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	32
28	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	37
29	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	40
30	3	3	3	3	3	4	5	4	4	3	35
31	4	3	3	4	4	4	5	4	4	2	37
32	3	3	4	4	4	3	5	4	3	3	36
33	3	3	5	4	3	4	5	4	4	3	38
34	3	5	5	3	4	4	5	4	4	3	40
35	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	38
36	3	3	5	4	4	3	5	4	4	3	38
37	3	3	4	3	3	4	5	4	4	2	35

38	2	3	5	4	4	4	5	4	5	3	39
39	4	2	2	4	4	4	5	4	4	4	37
40	3	3	5	3	3	4	5	4	5	4	39
41	5	2	5	2	4	2	2	4	5	5	36
42	4	3	2	4	3	3	5	3	2	4	33
43	5	2	3	5	4	5	5	4	4	5	42



No	KOMITMEN ORGANISASI (X3)									
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	Total
1	4	2	2	3	3	4	5	2	5	30
2	3	3	5	3	4	5	4	3	2	32
3	4	5	5	3	4	2	5	2	3	33
4	2	5	5	4	3	4	2	3	2	30
5	4	3	5	3	4	2	4	2	2	29
6	3	4	5	3	5	2	2	4	3	31
7	4	5	5	4	4	3	4	2	2	33
8	4	4	5	3	5	3	3	4	2	33
9	3	5	5	3	4	3	4	2	3	32
10	4	4	5	3	4	3	3	5	4	35
11	4	5	5	4	5	3	3	5	3	37
12	3	5	5	3	4	4	4	3	4	35
13	4	5	5	3	5	3	3	5	3	36
14	4	4	5	4	4	3	4	5	4	37
15	2	5	5	3	5	4	3	3	4	34
16	4	5	3	3	4	3	3	5	3	33
17	2	4	3	3	5	3	4	3	3	30
18	4	3	3	3	4	4	3	4	4	32
19	4	3	3	3	5	3	4	3	3	31
20	2	3	3	2	4	3	3	4	3	27
21	4	3	3	3	4	4	3	3	4	31
22	4	4	3	2	5	3	3	3	3	30
23	3	3	3	3	4	3	4	3	3	29
24	4	3	3	2	3	4	3	4	4	30
25	4	4	3	3	4	3	3	3	3	30
26	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30
27	3	3	3	3	3	4	3	3	4	29
28	4	4	3	3	4	3	3	3	3	30
29	4	3	3	4	3	3	2	3	3	28
30	4	3	3	3	4	3	3	4	4	31
31	3	4	3	3	4	4	3	3	3	30
32	4	3	3	4	3	3	2	3	3	28
33	4	3	3	5	4	3	3	3	4	32
34	3	3	3	5	4	3	3	4	3	31
35	4	4	3	4	4	5	2	3	4	33
36	4	3	3	5	3	3	3	4	3	31
37	3	3	3	4	4	3	3	4	3	30

38	4	2	3	5	4	5	2	4	4	33
39	3	4	2	2	3	3	3	4	4	28
40	4	3	3	5	4	3	2	3	4	31
41	2	4	3	5	5	4	4	5	3	35
42	4	4	3	5	5	4	5	4	3	37
43	2	4	3	5	3	4	5	5	5	36



No	KINERJA (Y)												Total
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	
1	2	4	4	3	3	2	5	4	3	5	4	2	41
2	5	3	3	5	3	4	5	3	3	2	5	3	44
3	5	4	4	5	3	3	3	4	3	4	2	3	43
4	5	3	3	5	4	4	4	3	3	2	4	3	43
5	5	5	5	5	3	4	3	5	3	4	2	3	47
6	5	4	4	5	3	3	4	4	3	2	2	3	42
7	5	5	5	5	4	4	4	5	3	2	3	3	48
8	5	3	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	40
9	5	4	4	5	3	2	4	4	3	2	3	3	42
10	5	2	2	5	3	4	4	2	3	3	3	3	39
11	5	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	42
12	5	4	4	5	3	2	4	4	3	3	4	3	44
13	5	2	2	5	3	4	4	2	3	4	3	3	40
14	5	3	3	5	4	4	3	3	3	3	3	3	42
15	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3	4	3	46
16	5	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	33
17	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	44
18	5	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	3	43
19	5	2	2	3	3	2	4	2	3	3	3	3	35
20	5	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	3	40
21	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	45
22	5	2	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	36
23	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	43
24	5	4	4	5	2	4	4	4	3	3	4	3	45
25	5	2	2	3	3	4	4	2	3	3	3	3	37
26	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	42
27	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	41
28	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	41
29	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	5	47
30	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	42
31	4	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	5	44
32	4	3	3	3	4	4	4	3	5	3	3	5	44
33	4	4	4	3	5	4	3	4	5	3	3	5	47
34	4	4	4	5	5	3	4	4	5	3	3	5	49
35	4	3	3	3	4	4	4	3	5	3	5	5	46
36	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	3	5	48
37	4	4	4	3	4	3	3	4	5	2	3	5	44

38	4	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	5	53
39	4	4	4	2	2	4	4	4	5	4	3	5	45
40	4	5	5	3	5	3	3	5	5	4	3	5	50
41	4	4	3	3	3	4	2	4	4	5	4	5	45
42	5	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	46
43	5	4	5	3	4	4	3	4	3	5	5	4	49



Transformasi Data MSI

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL (X1)									
No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	Rata-rata
1	1,00	1,00	1,00	5,47	1,00	5,69	3,04	5,42	2,95
2	2,73	1,00	1,00	1,00	6,33	1,60	1,00	3,38	2,25
3	1,00	2,89	1,94	1,00	3,01	5,69	4,61	1,00	2,64
4	2,73	1,00	2,97	2,11	1,75	1,60	1,00	2,07	1,90
5	1,00	2,89	1,94	1,00	3,01	5,69	1,00	1,00	2,19
6	2,73	1,00	2,97	1,00	1,75	1,60	4,61	2,07	2,22
7	1,00	2,89	1,94	2,11	3,01	1,00	1,00	1,00	1,74
8	1,00	3,90	1,94	1,00	3,01	2,64	1,00	1,00	1,94
9	1,00	3,90	2,97	2,11	3,01	2,64	1,00	2,07	2,34
10	2,73	2,89	1,94	1,00	3,01	2,64	4,61	2,07	2,61
11	1,00	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,00	1,00	2,08
12	2,73	1,00	1,94	2,11	3,01	4,01	4,61	2,07	2,68
13	2,73	2,89	2,97	2,11	1,75	2,64	1,00	2,07	2,27
14	2,73	2,89	2,97	1,00	3,01	2,64	4,61	3,38	2,90
15	1,00	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,32
16	2,73	1,00	1,94	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,17
17	2,73	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	1,00	2,41
18	2,73	2,89	2,97	2,11	3,01	4,01	3,04	2,07	2,85
19	1,00	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,32
20	2,73	1,00	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,30
21	2,73	2,89	1,94	2,11	1,75	2,64	3,04	2,07	2,40
22	2,73	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,54
23	2,73	2,11	2,97	3,44	3,01	2,64	1,89	3,38	2,77
24	2,02	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	3,04	2,07	2,59
25	2,73	2,89	2,97	2,11	4,42	4,01	1,89	3,38	3,05
26	2,73	2,11	4,14	2,11	3,01	2,64	3,04	2,07	2,73
27	2,02	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,45
28	2,73	2,11	2,97	3,44	3,01	2,64	1,89	3,38	2,77
29	2,73	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,54
30	2,73	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,54
31	2,02	2,11	4,14	2,11	3,01	2,64	1,89	3,38	2,66
32	2,02	2,11	2,97	3,44	3,01	2,64	1,89	2,07	2,52
33	2,02	2,89	2,97	2,11	3,01	2,64	3,04	2,07	2,59
34	2,73	2,11	2,97	2,11	4,42	2,64	1,89	3,38	2,78
35	2,02	2,11	2,97	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,35
36	2,02	2,11	2,97	2,11	3,01	4,01	3,04	2,07	2,67
37	2,73	2,11	4,14	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,59

38	2,02	2,89	2,97	2,11	3,01	4,01	3,04	3,38	2,93
39	2,02	2,11	2,97	3,44	4,42	2,64	3,04	2,07	2,84
40	2,02	2,11	2,97	3,44	3,01	2,64	1,89	3,38	2,68
41	1,00	1,00	1,00	5,47	1,00	5,69	3,04	5,42	2,95
42	2,73	1,00	1,00	1,00	6,33	1,60	1,00	3,38	2,25
43	1,00	2,89	1,94	1,00	3,01	5,69	4,61	1,00	2,64



DISIPLIN KERJA (X2)											
No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10	Rata-rata
1	1,00	1,00	1,00	5,47	1,00	5,73	3,05	5,47	5,73	3,05	3,25
2	2,73	1,00	1,00	1,00	6,09	1,87	1,00	3,41	1,87	1,00	2,10
3	1,00	2,89	1,94	1,00	3,04	5,73	4,59	1,00	5,73	4,59	3,15
4	2,73	1,00	2,97	2,11	1,87	1,87	1,00	2,08	1,87	1,00	1,85
5	1,00	2,89	1,94	1,00	3,04	5,73	1,00	1,00	5,73	1,00	2,43
6	2,73	1,00	2,97	1,00	1,87	1,87	4,59	2,08	1,87	4,59	2,46
7	1,00	2,89	1,94	2,11	3,04	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,60
8	1,00	3,90	1,94	1,00	3,04	2,90	1,00	1,00	2,90	1,00	1,97
9	1,00	3,90	2,97	2,11	3,04	2,90	1,00	2,08	2,90	1,00	2,29
10	2,73	2,89	1,94	1,00	3,04	2,90	4,59	2,08	2,90	4,59	2,86
11	1,00	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,00	1,00	2,90	1,00	2,08
12	2,73	1,00	1,94	2,11	3,04	4,18	4,59	2,08	4,18	4,59	3,04
13	2,73	2,89	2,97	2,11	1,87	2,90	1,00	2,08	2,90	1,00	2,25
14	2,73	2,89	2,97	1,00	3,04	2,90	4,59	3,41	2,90	4,59	3,10
15	1,00	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,37
16	2,73	1,00	1,94	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,25
17	2,73	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	1,00	5,73	3,05	2,83
18	2,73	2,89	2,97	2,11	3,04	4,18	3,05	2,08	4,18	3,05	3,03
19	1,00	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,37
20	2,73	1,00	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,35
21	2,73	2,89	1,94	2,11	1,87	2,90	3,05	2,08	2,90	3,05	2,55
22	2,73	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,54
23	2,73	2,11	2,97	3,44	3,04	2,90	1,90	3,41	5,73	3,05	3,13
24	2,02	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	3,05	2,08	2,90	3,05	2,70
25	2,73	2,89	2,97	2,11	4,38	4,18	1,90	3,41	4,18	1,90	3,06
26	2,73	2,11	4,14	2,11	3,04	2,90	3,05	2,08	2,90	3,05	2,81
27	2,02	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,47
28	2,73	2,11	2,97	3,44	3,04	2,90	1,90	3,41	5,73	3,05	3,13
29	2,73	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,54
30	2,73	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,54
31	2,02	2,11	4,14	2,11	3,04	2,90	1,90	3,41	2,90	1,90	2,64
32	2,02	2,11	2,97	3,44	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,53
33	2,02	2,89	2,97	2,11	3,04	2,90	3,05	2,08	2,90	3,05	2,70
34	2,73	2,11	2,97	2,11	4,38	2,90	1,90	3,41	2,90	1,90	2,73
35	2,02	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,39
36	2,02	2,11	2,97	2,11	3,04	4,18	3,05	2,08	4,18	3,05	2,88
37	2,73	2,11	4,14	2,11	3,04	2,90	1,90	2,08	2,90	1,90	2,58
38	2,02	2,89	2,97	2,11	3,04	4,18	3,05	3,41	4,18	3,05	3,09
39	2,02	2,11	2,97	3,44	4,38	2,90	3,05	2,08	2,90	3,05	2,89

40	2,02	2,11	2,97	3,44	3,04	2,90	1,90	3,41	2,90	1,90	2,66
41	2,02	2,89	2,97	2,11	3,01	4,01	3,04	3,38	4,18	3,05	3,07
42	2,02	2,11	2,97	3,44	4,42	4,01	1,89	2,07	4,18	1,90	2,90
43	2,02	2,11	2,97	3,44	3,01	2,64	3,04	3,38	2,90	3,05	2,86



KOMITMEN ORGANISASI (X3)										
No	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	Rata-rata
1	5,73	3,05	5,47	5,47	1,00	5,69	3,04	5,42	5,73	4,51
2	1,87	1,00	3,41	1,00	6,33	1,60	1,00	3,38	1,87	2,38
3	5,73	4,59	1,00	1,00	3,01	5,69	4,61	1,00	5,73	3,59
4	1,87	1,00	2,08	2,11	1,75	1,60	1,00	2,07	1,87	1,71
5	5,73	1,00	1,00	1,00	3,01	5,69	1,00	1,00	5,73	2,79
6	1,87	4,59	2,08	1,00	1,75	1,60	4,61	2,07	1,87	2,38
7	1,00	1,00	1,00	2,11	3,01	1,00	1,00	1,00	1,00	1,35
8	2,90	1,00	1,00	1,00	3,01	2,64	1,00	1,00	2,90	1,83
9	2,90	1,00	2,08	2,11	3,01	2,64	1,00	2,07	2,90	2,19
10	2,90	4,59	2,08	1,00	3,01	2,64	4,61	2,07	2,90	2,87
11	2,90	1,00	1,00	2,11	3,01	2,64	1,00	1,00	2,90	1,95
12	4,18	4,59	2,08	2,11	3,01	4,01	4,61	2,07	4,18	3,43
13	2,90	1,00	2,08	2,11	1,75	2,64	1,00	2,07	2,90	2,05
14	2,90	4,59	3,41	1,00	3,01	2,64	4,61	3,38	2,90	3,16
15	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
16	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
17	2,90	1,90	1,00	2,11	3,01	2,64	1,89	1,00	2,90	2,15
18	4,18	3,05	2,08	2,11	3,01	4,01	3,04	2,07	4,18	3,08
19	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
20	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
21	2,90	3,05	2,08	2,11	1,75	2,64	3,04	2,07	2,90	2,51
22	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
23	2,90	1,90	3,41	3,44	3,01	2,64	1,89	3,38	2,90	2,83
24	2,90	3,05	2,08	2,11	3,01	2,64	3,04	2,07	2,90	2,64
25	4,18	1,90	3,41	2,11	4,42	4,01	1,89	3,38	4,18	3,28
26	2,90	3,05	2,08	2,11	3,01	2,64	3,04	2,07	2,90	2,64
27	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
28	2,90	1,90	3,41	3,44	3,01	2,64	1,89	3,38	2,90	2,83
29	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
30	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
31	2,90	1,90	3,41	2,11	3,01	2,64	1,89	3,38	2,90	2,68
32	2,90	1,90	2,08	3,44	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,54
33	2,90	3,05	2,08	2,11	3,01	2,64	3,04	2,07	2,90	2,64
34	2,90	1,90	3,41	2,11	4,42	2,64	1,89	3,38	2,90	2,84
35	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
36	4,18	3,05	2,08	2,11	3,01	4,01	3,04	2,07	4,18	3,08
37	2,90	1,90	2,08	2,11	3,01	2,64	1,89	2,07	2,90	2,39
38	4,18	3,05	3,41	2,11	3,01	4,01	3,04	3,38	4,18	3,37
39	2,90	3,05	2,08	3,44	4,42	2,64	3,04	2,07	2,90	2,95

40	2,90	1,90	3,41	3,44	3,01	2,64	1,89	3,38	2,90	2,83
41	1,00	1,00	1,00	2,26	2,36	2,24	1,00	1,00	1,00	1,43
42	5,09	5,12	1,00	2,26	2,36	2,24	2,58	4,87	6,09	3,51
43	5,09	5,12	3,38	3,47	2,36	2,24	2,58	4,87	3,04	3,57



KINERJA (Y)													
No	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Rata-rata
1	5,47	5,47	1,00	5,47	1,00	5,73	5,47	5,47	5,73	3,05	5,47	5,73	4,59
2	3,41	1,00	1,00	1,00	6,09	1,87	3,41	1,00	1,87	1,00	3,41	1,87	2,25
3	1,00	1,00	1,94	1,00	3,04	5,73	1,00	1,00	5,73	4,59	1,00	5,73	2,73
4	2,08	2,11	2,97	2,11	1,87	1,87	2,08	2,11	1,87	1,00	2,08	1,87	2,00
5	1,00	1,00	1,94	1,00	3,04	5,73	1,00	1,00	5,73	1,00	1,00	5,73	2,43
6	2,08	1,00	2,97	1,00	1,87	1,87	2,08	1,00	1,87	4,59	2,08	1,87	2,02
7	1,00	2,11	1,94	2,11	3,04	1,00	1,00	2,11	1,00	1,00	1,00	1,00	1,53
8	1,00	1,00	1,94	1,00	3,04	2,90	1,00	1,00	2,90	1,00	1,00	2,90	1,72
9	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,00	2,08	2,90	2,36
10	2,08	1,00	1,94	1,00	3,04	2,90	2,08	1,00	2,90	4,59	2,08	2,90	2,29
11	1,00	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	1,00	2,11	2,90	1,00	1,00	2,90	2,09
12	2,08	2,11	1,94	2,11	3,04	4,18	2,08	2,11	4,18	4,59	2,08	4,18	2,89
13	2,08	2,11	2,97	2,11	1,87	2,90	2,08	2,11	2,90	1,00	2,08	2,90	2,26
14	3,41	1,00	2,97	1,00	3,04	2,90	3,41	1,00	2,90	4,59	3,41	2,90	2,71
15	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
16	2,08	2,11	1,94	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,35
17	1,00	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	5,47	5,47	5,73	3,05	5,47	5,73	3,75
18	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	4,18	2,08	2,11	4,18	3,05	2,08	4,18	2,85
19	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
20	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
21	2,08	2,11	1,94	2,11	1,87	2,90	2,08	2,11	2,90	3,05	2,08	2,90	2,35
22	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
23	3,41	3,44	2,97	3,44	3,04	2,90	5,47	5,47	5,73	3,05	5,47	5,73	4,18
24	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	3,05	2,08	2,90	2,53
25	3,41	2,11	2,97	2,11	4,38	4,18	3,41	2,11	4,18	1,90	3,41	4,18	3,20
26	2,08	2,11	4,14	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	3,05	2,08	2,90	2,63
27	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
28	3,41	3,44	2,97	3,44	3,04	2,90	5,47	5,47	5,73	3,05	5,47	5,73	4,18
29	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
30	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
31	3,41	2,11	4,14	2,11	3,04	2,90	3,41	2,11	2,90	1,90	3,41	2,90	2,86
32	2,08	3,44	2,97	3,44	3,04	2,90	2,08	3,44	2,90	1,90	2,08	2,90	2,76
33	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	3,05	2,08	2,90	2,53
34	3,41	2,11	2,97	2,11	4,38	2,90	3,41	2,11	2,90	1,90	3,41	2,90	2,88
35	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,43
36	2,08	2,11	2,97	2,11	3,04	4,18	2,08	2,11	4,18	3,05	2,08	4,18	2,85
37	2,08	2,11	4,14	2,11	3,04	2,90	2,08	2,11	2,90	1,90	2,08	2,90	2,53
38	3,41	2,11	2,97	2,11	3,04	4,18	3,41	2,11	4,18	3,05	3,41	4,18	3,18
39	2,08	3,44	2,97	3,44	4,38	2,90	2,08	3,44	2,90	3,05	2,08	2,90	2,97

40	3,41	3,44	2,97	3,44	3,04	2,90	3,41	3,44	2,90	1,90	3,41	2,90	3,10
41	2,64	2,64	3,38	2,26	1,00	2,24	2,58	3,81	3,04	4,18	3,05	3,41	2,85
42	2,64	2,64	3,38	2,26	2,36	3,44	3,67	4,87	4,38	4,18	1,90	2,08	3,15
43	3,87	2,64	3,38	2,26	1,00	2,24	4,80	3,81	3,04	2,90	3,05	3,41	3,03



OUTPUT SPSS

A Uji Instrumen

a. Variabel (X1) Kepemimpinan Transformatif

		Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Ratarata.X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.548*	.211*	.190	.107	.037	.249*	.134	.529**
	Sig. (2-tailed)		.000	.039	.064	.301	.719	.014	.194	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.2	Pearson Correlation	.548*	1	.047	.048	.221*	.104	.209*	.094	.482**
	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.3	Pearson Correlation	.211*	.047	1	.148	.091	.330*	.201*	.157	.594**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.4	Pearson Correlation	.190	.048	.148	1	.045	.212*	.128	.166	.513**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.150		.661	.038	.214	.106	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.5	Pearson Correlation	.107	.221*	.091	.045	1	.052	.006	.110	.398**
	Sig. (2-tailed)	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.6	Pearson Correlation	.037	.104	.330*	.212*	.052	1	.251*	.032	.382**
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.7	Pearson Correlation	.249*	.209*	.201*	.128	.006	.251*	1	.066	.431*
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.023
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X1.8	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	.552**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Rata rata. X1	Pearson Correlation	.553*	.487*	.591*	.515*	.391*	.351*	.232*	.335*	.418**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.001	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

b. Variabel (X2) Disiplin Kerja

		Correlations										
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Ratarata.X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.548**	.211*	.190	.107	-.037	.249*	.134	-.122	-.036	.597**
	Sig. (2-tailed)		.000	.039	.064	.301	.719	.014	.194	.236	.731	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.2	Pearson Correlation	.548**	1	.047	.048	.221*	-.104	.209*	.094	.072	.132	.482**
	Sig. (2-tailed)	.000		.648	.643	.031	.312	.041	.361	.484	.199	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.3	Pearson Correlation	.211*	.047	1	.148	.091	.330**	-.201*	.157	-.093	-.039	.599**
	Sig. (2-tailed)	.039	.648		.150	.379	.001	.049	.128	.367	.708	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

X2.4	Pearson Correlation	.190	.048	.148	1	-.045	.212'	.128	.166	-.314**	-.211'	.518**
	Sig. (2-tailed)	.064	.643	.150		.661	.038	.214	.106	.002	.039	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.5	Pearson Correlation	.107	.221'	.091	-.045	1	.052	-.006	.110	.169	.177	.399**
	Sig. (2-tailed)	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.099	.085	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.6	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.212'	.052	1	-.251'	.032	-.042	-.058	.357**
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.684	.572	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.7	Pearson Correlation	.249	.209'	-.201'	.128	-.006	-.251'	1	.066	-.117	.126	.432'
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.256	.223	.023
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.8	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	-.274**	-.173	.535**
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.007	.091	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.9	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330**	.232'	.052	1	-.251'	.032	-.042	-.058	.546**
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007		.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X2.10	Pearson Correlation	-.036	.132	-.039	-.211'	.177	-.058	.126	-.173	.383**	1	.509'
	Sig. (2-tailed)	.731	.199	.708	.039	.085	.572	.223	.091	.000		.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Ratarata.X2	Pearson Correlation	.553**	.487**	.591**	.515**	.391**	.351**	.232'	.335**	.046	.209'	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.001	.657	.041	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

c. Variabel (X3) Komitmen Organisasi

		Correlations									Ratarata.X3
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	
X3.1	Pearson Correlation	1	.249	.209	-.201	.128	-.006	-.251	1	.209	.491
	Sig. (2-tailed)		.014	.041	.049	.214	.953	.014		.041	.023
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.2	Pearson Correlation	.548	.050	.606	.071	1	.098	.067	.049	.606	.497
	Sig. (2-tailed)	.000	.626	.000	.494		.343	.518	.633	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.3	Pearson Correlation	.211	.652	.188	-.035	.098	1	-.399	.116	.188	.533
	Sig. (2-tailed)	.039	.000	.067	.738	.343		.000	.261	.067	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.4	Pearson Correlation	.190	.335	.335	.335	.335	.335	.335	.335	.335	.461
	Sig. (2-tailed)	.064	.000	.018	.001	.518	.000		.008	.018	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.5	Pearson Correlation	.107	.221'	.091	-.045	1	.052	-.006	.110	.091	.412
	Sig. (2-tailed)	.301	.031	.379	.661		.615	.953	.287	.379	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.6	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330	.212	.052	1	-.251	.032	.330	.451
	Sig. (2-tailed)	.719	.312	.001	.038	.615		.014	.759	.001	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.7	Pearson Correlation	.249	.209'	-.201'	.128	-.006	-.251	1	.066	-.201	.537
	Sig. (2-tailed)	.014	.041	.049	.214	.953	.014		.524	.049	.023
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.8	Pearson Correlation	.134	.094	.157	.166	.110	.032	.066	1	.157	.435
	Sig. (2-tailed)	.194	.361	.128	.106	.287	.759	.524		.128	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
X3.9	Pearson Correlation	-.037	-.104	.330	.232	.052	1	-.251	.032	.330	.496
	Sig. (2-tailed)	.236	.484	.367	.002	.099	.684	.256	.007	.367	.000

	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Ratarata. X3	Pearson Correlation	.553**	.487**	.591**	.515**	.391**	.351**	.232*	.335*	.591**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.001	.000		
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43		

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

d. Variabel (Y) Kinerja

		Correlations												
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Ratarata.Y
Y.1	Pearson Correlation	1	.084	.019	.050	.652**	-.458**	.182	.449**	.190	.107	-.037	.249*	.571**
	Sig. (2-tailed)		.418	.852	.626	.000	.000	.076	.000	.064	.301	.719	.014	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.2	Pearson Correlation	.084	1	.208*	.606**	.188	.242*	-.057	.060	.048	.221*	-.104	.209*	.558**
	Sig. (2-tailed)	.418		.042	.000	.067	.018	.582	.563	.643	.031	.312	.041	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.3	Pearson Correlation	.019	.208*	1	.071	-.035	.326**	-.183	-.151	.148	.091	.330**	-.201*	.486**
	Sig. (2-tailed)	.852	.042		.494	.738	.001	.074	.141	.150	.379	.001	.049	.005
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.4	Pearson Correlation	.050	.606**	.071	1	.098	.067	.049	-.021	1	.045	.212*	.128	.498**
	Sig. (2-tailed)	.626	.000	.494		.343	.518	.633	.841		.661	.038	.214	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.5	Pearson Correlation	.652**	.188	-.035	.098	1	-.399**	.116	.308**	-.045	1	.052	-.006	.503**
	Sig. (2-tailed)	.000	.067	.738	.343		.000	.261	.002	.661		.615	.953	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.6	Pearson Correlation	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.212*	.052	1	-.251*	.491**
	Sig. (2-tailed)	.000	.018	.001	.518	.000	.008	.000	.038	.615			.014	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.7	Pearson Correlation	.182	-.057	-.183	.049	.116	-.269**	1	.148	.128	.006	-.251*	1	.498**
	Sig. (2-tailed)	.076	.582	.074	.633	.261	.008		.150	.214	.953	.014		.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.8	Pearson Correlation	.449**	.060	-.151	-.021	.308**	-.391**	.148	1	.166	.110	.032	.066	.443**
	Sig. (2-tailed)	.000	.563	.141	.841	.002	.000	.150		.106	.287	.759	.524	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.9	Pearson Correlation	.050	.606**	.071	1	.098	.067	.049	-.021	.232*	.052	1	-.251*	.546**
	Sig. (2-tailed)	.626	.000	.494		.343	.518	.633	.841	.002	.099	.684	.256	.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.10	Pearson Correlation	.652**	.188	-.035	.098	1	-.399**	.116	.308**	-.211*	.177	-.058	.126	.509*
	Sig. (2-tailed)	.000	.067	.738	.343		.000	.261	.002	.039	.085	.572	.223	.001
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.11	Pearson Correlation	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.335**	.148	.091	.330**	-.201*	.518**
	Sig. (2-tailed)	.000	.018	.001	.518	.000	.008	.000	.150	.379	.001	.049		.000
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Y.12	Pearson Correlation	.182	-.057	-.183	.049	.116	-.269**	1	.148	.166	.110	.032	.066	.551**
	Sig. (2-tailed)	.076	.582	.074	.633	.261	.008		.150	.106	.287	.759	.524	.002
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43
Ratarata.Y	Pearson Correlation	.571**	.558**	.286**	.498**	.503**	-.136	.329**	.443**	.515**	.391**	.351**	.232*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.000	.000	.188	.001	.000	.000	.000	.000	.023	
	N	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1. Uji Reliability

a. Reliability Variabel (X1) Kepemimpinan Transformasional

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.748	8

b. Reliability Variabel (X2) Disiplin Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.783	10

c. Reliability Variabel (X3) Komitmen Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	43	100.0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	9

d. Reliability Variabel (Y) Kinerja

		N	%
Cases	Valid	43	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	43	100,0

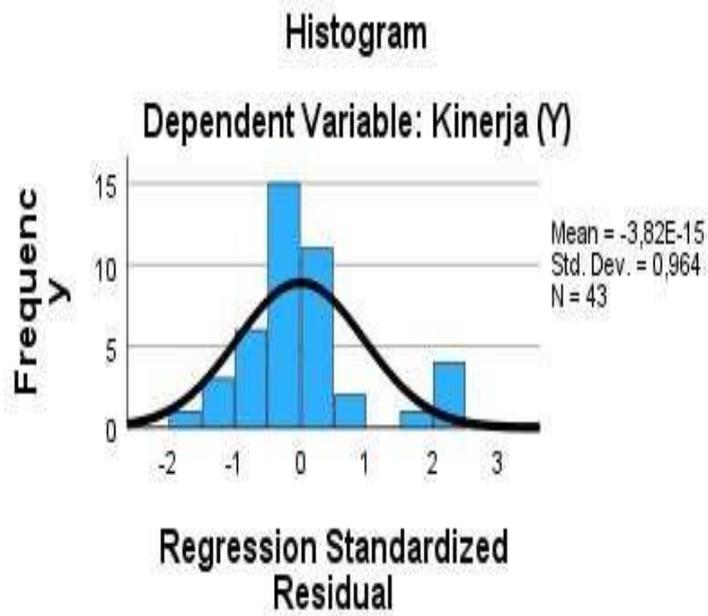
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	12

B. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

a. Grafik



b. Statistik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

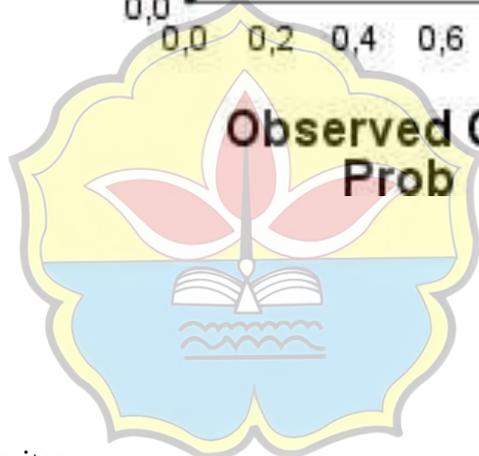
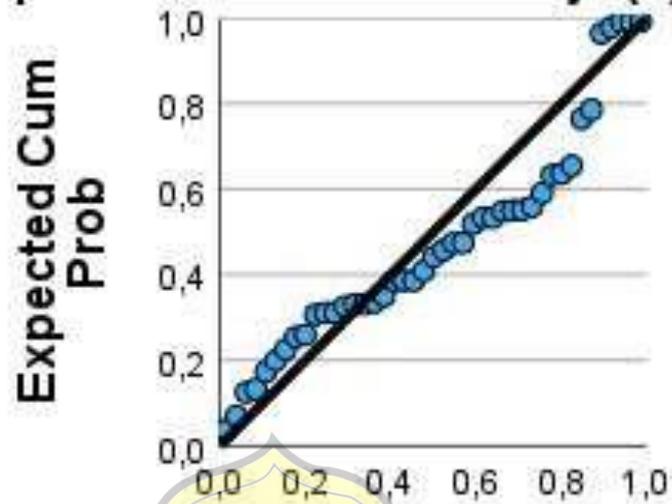
		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,42681062
Most Extreme Differences	Absolute	,129
	Positive	,093
	Negative	-,113
Kolmogorov-Smirnov Z		1,128
Asymp. Sig. (2-tailed)		,497

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja (Y)



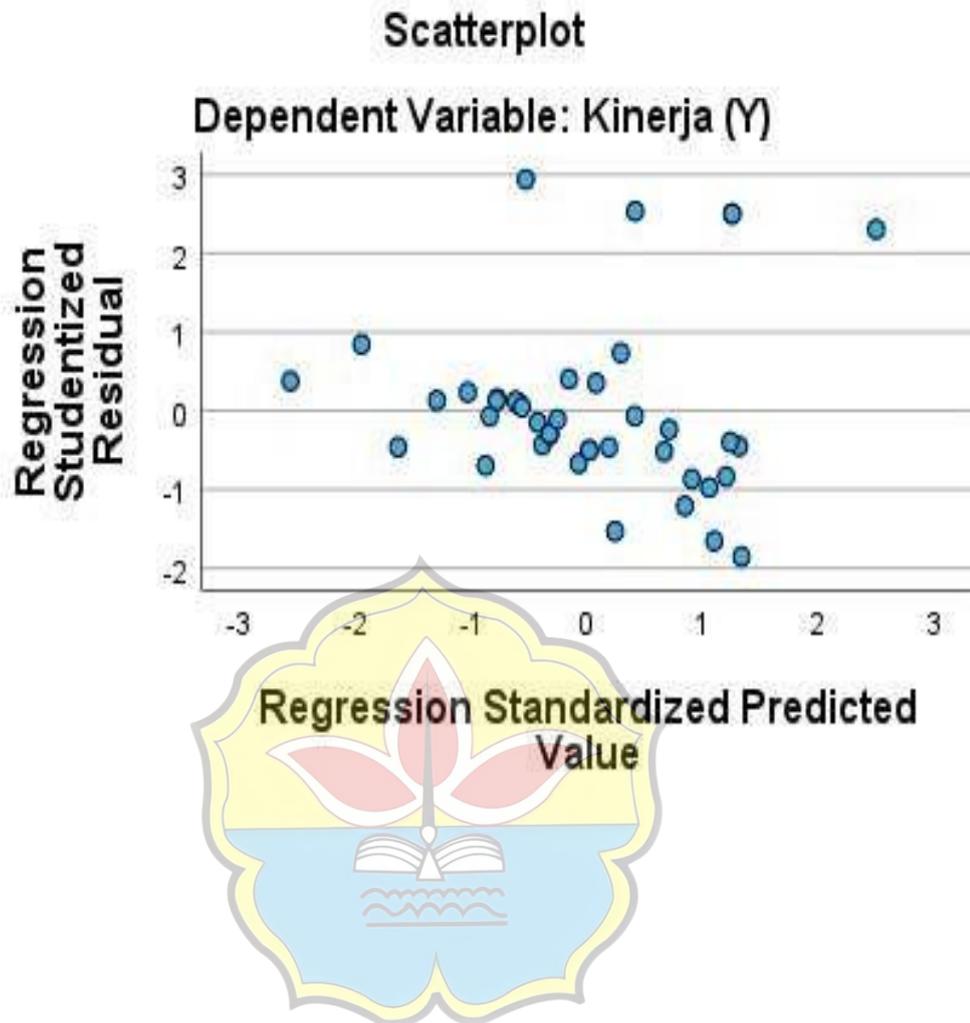
2. Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.927	1.631		3.592	.002		
Kepemimpinan Transformasional (X1)	.386	.153	.472	3.708	.002	.257	2.971
Disiplin Kerja (X2)	.439	.171	.619	3.475	.001	.318	3.526
Komitmen Organisasi (X3)	.452	.189	.332	3.162	.000	.249	3.419

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

3. Uji Heterokedastisitas



C. Persamaan Regresi

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi (X3), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan Transformasional (X1) ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson

1	,715 ^a	,738	,757	3,5674	1,958
---	-------------------	------	------	--------	-------

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan Transformatif (X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	271,731	3	265,672	12,673	,000 ^b
	Residual	293,976	39	4,972		
	Total	565,707	42			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Disiplin Kerja (X2), Kepemimpinan Transformatif (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.726	1.631		3.592	.002		
	Kepemimpinan Transformatif (X1)	.362	.153	.472	3.708	.002	.257	2.971
	Disiplin Kerja (X2)	.481	.171	.619	3.475	.001	.318	3.526
	Komitmen Organisasi (X3)	.429	.189	.332	3.162	.000	.249	3.419

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

$$Y = a + b_1 \cdot x_1 + b_2 \cdot x_2 + b_3 \cdot x_3 + e$$

$$Y = 1,726 + 0,362 + 0,481 + 0,429 + e$$