

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**ANALISIS PENGARUH RESTRUKTURISASI DAN  
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN BP4K  
KABUPATEN SUMBAWA**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**MUHAMMAD IRFAN**

**NIM: 016418176**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2014**

## ABSTRAK

**Analisis Pengaruh Restrukturisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Dan BP4K Kabupaten Sumbawa**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh restrukturisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) di Kabupaten Sumbawa. Populasi berjumlah 271 orang, terdiri atas 104 PNS lingkup Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan 167 PNS. Penentuan jumlah sampel menggunakan metode *slovin* dan teknik pengambilan sampel menggunakan *Proporsionale Stratified Random Sampling* sehingga didapatkan responden berjumlah 202 terdiri atas 104 responden Dinas Pertanian dan 118 responden BP4K.

Analisis data untuk menguji validitas dan reliabilitas menggunakan teknik *Korelasi Product Moment Carl Pearson* serta analisis regresi menggunakan teknik regresi liner berganda

Dari hasil analisis didapatkan bahwa secara simultan variabel Restrukturisasi Organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y), terlihat dari hasil uji F dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $28,53 > 3,04$ ) dan significant  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil Uji t didapatkan bahwa secara parsial Restrukturisasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dibuktikan dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,459 > 1,65$ ) dan significant  $0,000 < 0,05$  serta variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ( $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,047 > 3,04$ )) significant  $0,003 < 0,05$ .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa restrukturisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada lingkup Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) Kabupaten Sumbawa.

*Kata kunci : restrukturisasi, komitmen organisasi, kinerja pegawai, Dinas Pertanian Tanaman Pangan, BP4K, Kabupaten, Sumbawa*

## ABSTRACT

### **An Analysis the effect of Organization Restructurization and Commitment towards The Owrkmanship of The Agriculture and BP4K employees of Sumbawa Regency**

This study aims to determine the effect of restructuring and the commitment of organisation toward the performance of the employees of the Department of Agriculture and the advisory Agency of Agriculture Fishery and Forestry ( BP4K ) of Sumbawa Regency. The number of the employee is 271, consist of 104 civil servant for the Agriculture Departement and civil servant of the advisor Agency of Agrigulture, Fishry and Forestr (BP4K). The number of sample was determined by using Slovin method and the sample was taken by using *Proporsionale Stratified Random Sampling* then 202 respondent had been obtained consist of 104 respondent from the Agriculture Department and 118 BP4K.

Data analysis to examine the validity and the reliability using the Carl Pearson Product Moment Corelation and Regression Analysis using Multiple Linear Regression Technique as the result of the analysis obtained that simultantly the organization restructuring (X1) and organizational commitment effected positive and significant forward the employee variable performance (Y). It shown by the result of  $F_{test}$  where the  $F_{calculated}$  is greater than the  $F_{table}$  (  $28.53 > 3,04$  ) and the significant  $0.000 < 0.05$ . From the t test result obtained that partially the oraganisation restructuring affected positive and significant forward the performance of the employs which had been proved by the  $T_{calculate} 5,459 > T_{table} 1,65$  and significant  $0,000 < 0,05$  and the organization commitment variable effected positive and significant forward the employee performance ( $T_{count} 3,047 > T_{calculate} 3,04$ ) significant  $0,005 < 0,05$

As the result it can be concluded that the organization restructuring and commitment positively influence the improvement of the employee performance of the civil servant of the agriculture Departement and the Advisory Agency of Agriculture, Fishry and Forestry (BP4K) of Sumbawa Regency

*Keywords : restructuring , organisation commitment , employee performance , Department of Agriculture , BP4K , Sumbawa Regency*



UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Analisis Pengaruh Restrukturisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K Kabupaten Sumbawa adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Mataram, 2014

Yang Menyatakan



MUHAMMAD IRFAN  
NIM 016 418 176


## PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : ANALISIS PENGARUH RESTRUKTURISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN BP4K KABUPATEN SUMBAWA

Penyusun TAPM : MUHAMMAD IRFAN  
 NIM : 016418176  
 Program Studi : MAGISTER MANAJEMEN  
 Hari/Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I



**Agusdin, SE, MBA, DBA**

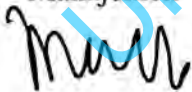
Pembimbing II



**Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M.Si**

Mengesahkan :

Ketua Bidang Ilmu /  
 Program Magister  
 Manajemen



**Maya Maria, SE, MM**  
 NIP. 19720501 19903 2 003

Direktur Program Pascasarjana



**Suciati, MSc. Ph.D**  
 NIP.19520213 198503 2 001

## KATA PENGANTAR

Seraya memanjatkan puji syukur kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah memberikan berkat, rahmat dan perlindungan Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister Manajemen (TAPM) sebagai salah satu persyaratan mencapai gelar Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.

Kesempurnaan hanya milik Tuhan, selebihnya segala kelemahan ada pada manusia. Oleh karenanya saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka
2. Ibu Dr. Tita Rosita, M.Ed selaku Ketua Komisi Penguji
3. Bapak Dr. Darsono Prawironegoro, MA., MM selaku penguji ahli
4. Bapak Agusdin, MBA.,DBA selaku Pembimbing I yang telah berkenan meluangkan tenaga waktu dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyelesaian TAPM ini
5. Bapak Dr. Ir. Bambang Deliyanto, M.Si selaku Pembimbing II yang berkenan meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan saya dalam penyelesaian TAPM
6. Ibu Maya Maria, SE., MM selaku Ketua Bidang Ilmu Program Magister Manajemen
7. Keluarga dan sahabat yang telah mensupport moril
8. Istri tercinta Sastrawati dan putra putri saya Tritan Irsa Ashadi dan Kenola Alifa Medina yang telah menginspirasi segala aktifitas saya

9. Rekan kerja di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Badan Penyuluhan Pertanian Peternakan dan Perikanan Kabupaten Sumbawa atas dukungannya

Semoga bantuan dan dukungannya mendapat balasan dari Allah SWT serta TAPM ini dapat bermanfaat bagi penentu kebijakan.

Sumbawa Besar,

2014

Penulis

Universitas Terbuka



## DAFTAR ISI

Abstract-----	i
Lembar Pernyataan orisinalitas -----	iii
Lembar Persetujuan -----	iv
Lembar Pengesahan -----	v
Kata Pengantar -----	vi
Daftar Isi -----	vii
Daftar Bagan-----	viii
Daftar Gambar-----	ix
Daftar Tabel-----	x
Daftar Lampiran-----	xi
BAB I. PENDAHULUAN -----	1
A. Latar Belakang-----	1
B. Perumusan Masalah -----	8
C. Tujuan Penelitian-----	8
D. Kegunaan Penelitian -----	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA. -----	10
A. Kajian Teori-----	10
B. Kerangka Pikir Penelitian-----	35
C. Definisi Operasional -----	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN-----	39
A. Disain Penelitian -----	39
B. Lokasi Penelitian -----	39
C. Populasi dan Sampel -----	40
D. Instrumen Penelitian -----	42
E. Pengujian Instrumen Penelitian -----	44
F. Metode Pengumpulan Data -----	48
G. Metode Analisis Data-----	50
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN -----	58
A. Temuan -----	58
B. Pembahasan -----	86
BAB V KESIMPULAN SARAN DAN IMPLIKASI -----	93
A. Kesimpulan-----	93
B. Saran -----	93
C. Implikasi-----	94
DAFTAR PUSTAKA -----	96



**DAFTAR BAGAN**

Bagan 1. Bagan Struktur Organisasi Dinas Pertanian Tanaman Pangan .....	61
Bagan 2. Bagan Struktur Organisasi Badan Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) Kabupaten Sumbawa .....	64

Universitas Terbuka

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.2.1. Gambar Scater Plot Hasil Uji Heteroskedastisitas -----	78
Gambar 3.3.1. Gambar Grafik P-P Plot Uji Regresi Standardized Residual -----	79

Universitas Terbuka

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Kisi – kisi Penelitian -----	38
Tabel 2.	Sebaran Jumlah Sampel Masing-masing Strata -----	42
Tabel 3.	Kriteria Penilaian Jawaban Responden -----	44
Tabel 4.1	.Jumlah Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan-----	60
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Sumbawa -----	65
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Sumbawa -----	65
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden berdasarkan Eselonering/Jabatan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Sumbawa-----	66
Tabel 4.5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin pada BP4K -----	67
Tabel 4.6.	Karakteristik Reponden Berdasarkan Tingkat Pendidikan pada BP4K-----	68
Tabel 4.7.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Restrukturisasi Organisasi-----	69
Tabel 4.8.	Distribusi jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi --	71
Tabel 4.9.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai -----	72
Tabel 4.10.	Ringkasan Hasil Analisis Validitas Instrumen Penelitian-----	73
Tabel 4.11.	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian -----	76
Tabel 4.12.	Hasil Uji Multikolinearitas-----	77
Tabel 4.13.	Hasil Pengujian Kolmogorov-Smirnov Test -----	80
Tabel 4.14	Ringkasan Model dan Koefisien Regresi Linier Berganda -----	81
Tabel 4.15	Hasil Analisis Regresi Berganda dan Determinasi-----	83
Tabel 5.2.	Tabel Anova Untuk Uji F-----	84
Tabel 5.3.	Tabel Anova Untuk Uji t-----	85

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Rekalpitulasi Jawabann Responden Terhadap Variabel Penelitian

Lampiran 3. Hasil Analisis Regresi

Universitas Terbuka



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. LATAR BELAKANG

Prinsip pembangunan otonomi daerah merupakan bagian integral dari pembangunan nasional. Sebagai daerah otonom, daerah mempunyai kewenangan dan tanggungjawab menyelenggarakan kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip keterbukaan, partisipasi dan pertanggungjawaban kepada masyarakat. Untuk mendukung penyelenggaraannya diperlukan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggung jawab di daerah secara proporsional, berkeadilan, jauh dari praktek-praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme serta ada perimbangan antara keuangan pemerintah pusat dan daerah. Oleh karena itu pemerintah mengesahkan berbagai undang undang seperti Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah, Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme, serta Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Provinsi sebagai Daerah Otonom.

Otonomi daerah sebagai wujud pelaksanaan asas desentralisasi dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dilaksanakan oleh pemerintah adalah jawaban atas tuntutan masyarakat. Pemerintah daerah dapat melaksanakan fungsinya untuk mengatur dan mengurus kewenangan daerah berdasarkan kepentingan masyarakat daerah. Dan agar pelaksanaan fungsi pemerintahan

tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. maka pemerintah daerah membutuhkan organisasi perangkat daerah atau Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang efektif dan efisien sebagai salah satu unsur/bagian dari birokrasi.

Selama ini masih terdapat kelemahan-kelemahan dalam sebuah birokrasi. antara lain jenjang organisasi yang terlalu panjang, kemungkinan kembaran fungsi suatu organisasi, satuan-satuan organisasi yang berbeda tujuan ditempatkan dalam satu kelompok, pengangkatan atau pemakaian pegawai yang salah dan terlalu banyak pejabat yang melapor kepada satu pimpinan.

Dari pendapat di atas, Agung Kurniawan (2008:78) juga menambahkan bahwa "di samping itu, permasalahan nomenklatur atau sebutan jabatan yang tidak jelas fungsinya, satu organisasi yang tidak seimbang fungsinya ditempatkan pada jenjang yang sama, satuan organisasi dengan fungsi menyeluruh hanya ditempatkan di bawah satuan lain secara sah, penamaan suatu fungsi yang tidak jelas dan ketidaktepatan dalam menempatkan fungsi yang penting masih saja dirasakan dalam birokrasi pemerintahan."

Oleh karena itu, salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menata kembali organisasi perangkat daerah. Penataan struktur organisasi dan tata kerja seharusnya tidak boleh lepas dari pendekatan miskin struktur kaya fungsi yang berarti bahwa suatu organisasi yang kecil namun memiliki fungsi yang besar. Menurut Ancok dalam Jurnal Pamong Praja (2008:78) "keunggulan kompetitif organisasi antara lain ditentukan oleh struktur ramping "*lean* dan *mean*" atau dengan kata lain sering disebut miskin struktur kaya fungsi." Artinya organisasi yang besar dapat menciptakan ketidakefisienan dalam berbagai hal.

Namun tidak dapat dipungkiri bahwa restrukturisasi organisasi yang dilakukan merupakan salah satu bentuk harapan dan keinginan pengefektifan fungsi pemerintah dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi pemerintahan itu sendiri. Melalui perubahan organisasi itu diharapkan fungsi pemerintahan akan semakin efektif dan efisien.

Gerloff dalam Hariyoso (2006:195) juga telah menganjurkan konsep penyusunan struktur yang konsisten (*structural consistency*) sebagai prinsip atau pemandu disain organisasi agar tidak terjadi gejala disfungsional, mengingat bahwa jati diri/esensi birokrasi mempunyai tujuan yang berwawasan publik. Hal ini berarti dalam proses restrukturisasi SKPD yang dilakukan oleh pemerintah daerah, penyusunan struktur yang konsisten sangat dibutuhkan agar semua organisasi yang terbenteng dapat berfungsi dengan baik dan sempurna.

Dalam PP No.41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat daerah mengatakan Peraturan Pemerintah ini pada prinsipnya dimaksudkan memberikan arah dan pedoman yang jelas kepada daerah dalam menata organisasi yang efisien, efektif, dan rasional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah masing-masing serta adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah.

Besaran organisasi perangkat daerah sekurang-kurangnya mempertimbangkan faktor keuangan, kebutuhan daerah, cakupan tugas yang meliputi sasaran tugas yang harus diwujudkan, jenis dan banyaknya tugas, luas wilayah kerja dan kondisi geografis, jumlah dan kepadatan penduduk, potensi daerah yang bertalian dengan urusan yang akan ditangani, sarana dan prasarana



penunjang tugas. Oleh karena itu kebutuhan akan organisasi perangkat daerah bagi masing-masing daerah tidak senantiasa sama atau seragam.

Pembatasan besaran Struktur Organisasi Perangkat Daerah berdasarkan syarat-syarat kualitatif semacam ini memberikan peluang pada daerah-daerah untuk membuat ukuran besaran organisasi berdasarkan persepsi masing-masing, dan yang terjadi pada sebahagian besar pemerintah daerah adalah membengkaknya jumlah SKPD-SKPD dalam pemerintah daerah membuat sebagian besar alokasi dana APBD daerah tersedot pada biaya operasional dan pegawai pada seluruh SKPD daerah.

Seiring dengan adanya perubahan landasan yuridis penyelenggaraan pemerintahan daerah, perubahan organisasi menjadi sebuah keniscayaan. Perubahan organisasi dapat dilakukan melalui perubahan manajemen, perubahan struktur organisasi (*restrukturisasi*), dan perubahan organisasi ini memerlukan suatu komitmen dari semua unsur dalam organisasi itu sendiri, apakah itu sumber daya manusianya, infarstrukturnya, dan juga sarana prasarana.

Restrukturisasi pada dasarnya merupakan pembenahan atau perombakan mendasar terhadap seluruh mata rantai institusi untuk mencapai daya saing tinggi. Dengan kata lain restrukturisasi menyangkut seluruh fungsi manajemen sebuah organisasi mulai dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan manajemen sumber daya manusianya. Dengan pola pembidangan yang demikian, diharapkan daerah dapat menata organisasi perangkat Daerah, sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan, kemampuan dan potensi yang tersedia masing-masing daerah, dengan demikian



satu daerah dengan yang lain tidak selalu sama jumlah dan bentuk organisasi perangkat daerah. Namun Restrukturisasi itu sendiri tidak akan berhasil apabila tidak didukung oleh suatu komitmen dari seluruh komponen organisasi itu sendiri.

Dalam hal ini, restrukturisasi kelembagaan harus dipahami sebagai salah satu upaya kebijakan untuk membentuk sebuah sistem pemerintahan daerah yang efektif dan efisien (*effective and efficient*), tanggap dan cekatan (*quick and responsive*), terbuka dan bertanggungjawab (*transparent and accountable*), membuka seluas mungkin partisipasi publik (*inclusive and democratic*), serta berkinerja tinggi dalam bidang pembangunan dan pelayanan (*developmental*) dimana sistem tersebut namun juga restrukturisasi suatu organisasi akan berhasil apabila ditunjang oleh suatu komitmen yang dimiliki organisasi/SKPD untuk melaksanakannya.

Salah satu Lembaga Teknis Lingkup Pemerintah Kabupaten Sumbawa yang di ubah (*restrukturisasi*) adalah Dinas Pertanian. Sejak Tahun 2008 berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sumbawa Nomor 3 Tahun 2008, Dinas Pertanian terbagi menjadi Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Kantor Informasi Ketahanan Pangan dan Penyuluhan Pertanian (KIKPPP). Selanjutnya tahun 2010 KIKPPP dibagi lagi menjadi Kantor Ketahanan Pangan dan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) yang masing – masing dibentuk secara otonom.

Sebelum perubahan organisasi dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sumbawa, semua urusan yang terkait dengan sector pertanian seperti upaya

peningkatan produksi tanaman pangan, tenaga penyuluh dan system penyuluhan pertanian serta ketahanan pangan berada dalam satu system manajemen organisasi pada Dinas Pertanian. Fenomena tersebut dapat dimaknai dengan manajemen miskin struktur kaya fungsi. Namun dengan banyaknya urusan yang dibebankan kepada Dinas Pertanian sementara secara structural jumlah jabatan dan personil yang memangku jabatan tersebut sedikit, berimplikasi pada lambatnya proses pengambilan keputusan ataupun kebijakan terkait pelayanan publik sehingga sangat berpeluang terciptanya kegagalan dalam memenuhi target ataupun sasaran capaian program dan kegiatan Dinas.

Pada sisi yang berbeda sebagai wujud implementasi PP 41/2007 Pemerintah Kabupaten Sumbawa melakukan perubahan organisasi dari induk Dinas Pertanian menjadi Dinas Pertanian Tanaman Pangan, Kantor Ketahanan Pangan dan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) yang sekaligus diikuti dengan perubahan nomenklatur berdasarkan tugas dan fungsi pokok instansi baru serta penempatan pejabat baru, justru kesan efektif dan efisien sebagaimana tujuan awal restrukturisasi organisasi menjadi bias. Tumpang tindih program dan kegiatan di kedua instansi tak terelakkan ditambah lagi dengan koordinasi pada tingkat lapangan semakin minim, kesan ego sektoral yang dapat mengganggu koordinasi antar instansi, sehingga yang sangat merasakan dampak secara langsung adalah petani.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti, bahwa sebagian besar pegawai yang dulunya berada dalam organisasi / SKPD Dinas Pertanian, setelah dilakukan perubahan organisasi mereka berharap agar orientasi pelayanan

terhadap sektor pertanian akan bergeser dari yang sifatnya umum menjadi lebih khusus misalnya urusan penyuluh ditangani oleh instansi khusus. begitu pula dengan urusan ketahanan pangan ditangani oleh instansi khusus Kantor Ketahanan Pangan sehingga lebih efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian diatas, penting kiranya mengkaji lebih jauh restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sumbawa khususnya Dinas Pertanian dan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan (BP4K) terhadap kinerja pegawai. Hal ini penting, mengingat pegawai merupakan bagian penting dari keberhasilan organisasi mencapai visi, misi, strategi serta program dan kegiatan yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh perubahan organisasi yang lebih ditekankan pada restrukturisasi organisasi dan komitmen terhadap kinerja pegawai di lembaga teknis sektor pertanian pemerintah Kabupaten Sumbawa yang merupakan pecahan dari Dinas Pertanian yaitu Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K. Berdasarkan pengamatan awal penulis di lapangan, dapat diidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K pada umumnya sebagai berikut :

1. Susunan Struktur Organisasi Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K masih menganut pola sentralistik.
2. Dalam penataan kelembagaan lebih bernuansa politik dari pada pertimbangan rasional, obyektif, efisiensi dan efektivitas.



3. Dalam kebijakan restrukturisasi, masih terdapat kelemahan yang dipengaruhi oleh kesalahan dalam melakukan inventarisasi dan identifikasi kebutuhan unit-unit organisasi yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan masyarakat.
4. Penempatan aparatur belum memperhatikan konsep *the right man on the right place*.
5. Kurangnya komitmen pegawai dalam mendukung suatu perubahan organisasi melalui restrukturisasi organisasi

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat dirumuskan permasalahan antara lain :

1. Apakah restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparatur Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K baik secara parsial maupun simultan.
2. Diantara restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi perangkat daerah manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja aparatur Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja pegawai sektor pertanian adalah sebagai berikut :



1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kebijakan restrukturisasi organisasi dan Komitmen organisasi secara signifikan terhadap kinerja aparatur pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K
2. Untuk mengetahui mana diantara restrukturisasi organisasi dan komitmen yang paling berpengaruh terhadap kinerja aparatur pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K

#### **D. KEGUNAAN PENELITIAN**

1. Secara akademik, penelitian ini diharapkan dapat memperoleh kajian teoritis ilmiah yang lebih mendalam sehingga dapat dijadikan acuan konseptual ilmiah bagi perbaikan dalam pengambilan kebijakan yang berkaitan dengan restrukturisasi organisasi perangkat daerah
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai masukan dan sumbangan pemikiran, khususnya bagi Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K dalam upaya memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja aparatur Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K, berkenaan dengan kebijakan restrukturisasi organisasi perangkat daerah pada masa yang akan datang

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. KAJIAN TEORI

##### 1. Perubahan Organisasi

##### 1.1. Pengertian Perubahan Organisasi

Perubahan Organisasi adalah suatu proses dimana organisasi tersebut berpindah dari keadaannya yang sekarang menuju ke masa depan yang diinginkan untuk meningkatkan efektifitas organisasinya. Tujuannya adalah untuk mencari cara baru atau memperbaiki dalam menggunakan *resources* dan *capabilities* dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam menciptakan nilai dan meningkatkan hasil yang diinginkan kepada *stakeholders*. Menurut Desplaces (2005) perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali membawa dampak ikutan yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2000), perubahan itu akan menimbulkan kejadian yang “dramatis” yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2005) mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson's (1992) bahwa kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat positif bagi organisasi sebesar 38%. Meskipun perubahan organisasi tidak langsung memberikan manfaat yang besar bagi kemajuan organisasi, namun beberapa praktisi tetap meyakini tentang pentingnya suatu organisasi untuk melakukan perubahan.

Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektivitas organisasi dengan tujuan memperbaiki kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perilaku anggota organisasi (Robbins, 2003). Robbins juga menyatakan perubahan organisasi dapat dilakukan pada struktur yang mencakup strategi dan system teknologi, penataan fisik dan sumber daya manusia.

Dalam konteks yuridis formal system penyelenggaraan pemerintahan sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007, esensi perubahan organisasi lebih mengarah pada penataan struktur (*restrukturisasi*) kelembagaan yang meliputi : 1) penyeragaman nomenklatur kelembagaan daerah ; 2) penentuan jumlah kelembagaan daerah yang berbasis pada hasil perhitungan atas variable jumlah penduduk, luas wilayah dan jumlah APBD ; dan 3) perumpunan kelembagaan daerah. Sejalan dengan itu, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 57 Tahun 2007 tentang Petunjuk Teknis Penataan Organisasi juga menegaskan standarisasi pada struktur organisasi meliputi jumlah dan jenis perangkat daerah yang wajib ada di daerah.

Perubahan akan terus bergulir sejalan dengan perubahan lingkungan strategis, dinamika politik, dan perkembangan IPTEK, yang keseluruhannya menuntut kearah yang lebih baik. Implikasi dari dilaksanakannya penataan organisasi berpengaruh pada:

1. Aspek kelembagaan yakni dengan terjadinya perubahan struktur kelembagaan pemerintah daerah otomatis terjadi perubahan pada



- eselonering dan jumlah jabatan yang tersedia serta perubahan nomenklatur unit-unit organisasi.
2. Aspek kepegawaian, dengan berubahnya jumlah formasi jabatan struktural mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia yang pada akhirnya mendesak untuk dilakukan penataan kepegawaian atau manajemen kepegawaian.
  3. Aspek ketatalaksanaan, akibat dari perubahan struktur dan nomenklatur organisasi maka terjadi perubahan pada tata naskah dinas, hubungan kerja dan aspek ketatalaksanaan lainnya. Dampak yang ditimbulkan dari penataan organisasi pada ketiga aspek tersebut otomatis juga berpengaruh pada pembiayaan daerah.

## **1.2. Permasalahan dalam Perubahan Organisasi**

Implementasi PP 41 / 2007 yang sarat dengan standarisasi mengakibatkan penyelenggaraan Pemerintahan Daerah khususnya instansi yang mengalami restrukturisasi menghadapi permasalahan seperti, disharmonisasi antar instansi, kesenjangan pegawai, tumpang tindih program, kerumitan menempatkan pegawai structural dan fungsional serta penolakan secara diam-diam terhadap perubahan yang berimbas pada motivasi kerja, kedisiplinan, loyalitas dan komitmen terhadap organisasi berkurang.

Menurut Sopiah (2008) alasan Pegawai Negeri Sipil menolak ataupun menghambat perubahan antara lain :



- a. *Direct Cost*, berkaitan dengan biaya yang ditanggung akibat adanya perubahan antara lain karena perubahan membutuhkan biaya yang besar, dan pegawai khawatir pendapatan mereka akan berkurang
- b. *Saving Face*, untuk menunjukkan bahwa perubahan adalah keputusan yang salah. Perubahan dianggap sebagai suatu strategi politik untuk mengatakan bahwa orang-orang yang mendorong terjadinya perubahan adalah orang yang tidak memiliki kompetensi
- c. *Fear to unknow*, orang yang menghambat suatu perubahan karena khawatir mereka tidak bisa menyesuaikan diri dengan organisasi baru
- d. *Breaking routing*, orang yang cenderung mempertahankan rutinitas karena mereka sudah nyaman dengan situasi yang ada
- e. *Incongruent organizational system*, system organisasi tidak mendorong terjadinya perubahan yang berkaitan dengan system penggajian/upah seleksi, pelatihan dan system control
- f. *Incongruent team dynamics*, tim perubahan dimasukkan untuk menciptakan norma norma baru yang mungkin kurang dapat diterima oleh para anggota organisasi.

### 1.3. Pengertian Restrukturisasi Organisasi

Restrukturisasi organisasi merupakan salah satu bagian dari perubahan organisasi. Suatu Organisasi perlu mengevaluasi kinerjanya serta melakukan serangkaian perbaikan. agar tetap tumbuh dan dapat bersaing. Perbaikan ini akan dilaksanakan secara terus menerus, sehingga kinerja Organisasi/SKPD makin

baik dan dapat terus unggul dalam persaingan, atau minimal tetap dapat bertahan. Salah satu strategi untuk memperbaiki dan memaksimalkan kinerja Organisasi/SKPD adalah dengan cara restrukturisasi. Restrukturisasi dapat berarti memperbesar atau memperkecil struktur Organisasi/SKPD

Menurut Bramantyo (2004), restrukturisasi manajemen dan organisasi, merupakan penyusunan ulang komposisi manajemen, struktur organisasi, pembagian kerja, sistem operasional, dan hal-hal lain yang berkaitan dengan masalah managerial dan organisasi. Dalam hal restrukturisasi manajemen/organisasi, perbaikan kinerja dapat diperoleh melalui berbagai cara, antara lain dengan pelaksanaan kerja yang lebih efisien dan efektif, pembagian wewenang yang lebih baik sehingga keputusan tidak berbelit-belit, dan kompetensi staf yang lebih mampu menjawab permasalahan di setiap unit kerja.

Menurut Williamson *dalam* Adler (2011), ada empat filsafat yang selalu dibahas beberapa akademisi mengapa melakukan tindakan restrukturisasi, yaitu restrukturisasi untuk posisi, restrukturisasi untuk *platform*, restrukturisasi kompetensi, dan restrukturisasi sebagai sebuah pilihan. Ditambahkan Dwiarti (2003), bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika perubahan organisasi meningkat.

Dalam implementasi PP 41/2007, restrukturisasi organisasi dapat diartikan sebagai upaya penataan kelembagaan berdasarkan prinsip-prinsip organisasi antara lain visi dan misi yang jelas, pelembagaan fungsi staf dan fungsi penunjang secara tegas, efisiensi dan efektivitas, rentang kendali serta tata

kerja yang jelas. Restrukturisasi organisasi dalam konteks pemerintahan Daerah akan berdampak pada aktivitas dan kinerja pegawai. Baik atau buruk dampak yang disebabkan oleh pelaksanaan restrukturisasi dapat diukur melalui persepsi pegawai terhadap apa yang menjadi indikator dari restrukturisasi didalam organisasi tersebut. Persepsi pada hakekatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. kunci untuk memahami persepsi adalah terletak pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu penafsiran yang unik terhadap situasi, dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi. Mulyana (2000:167) menyatakan bahwa persepsi adalah pengetahuan yang tampak mengenai apa yang diluar sana. Selanjutnya Winardi (1992:42) mengemukakan bahwa konsep persepsi merupakan proses kognitif, di mana seseorang individu memberikan arti pada lingkungan. mengingat bahwa masing-masing orang memberi artinya sendiri terhadap stimuli maka dapat dikatakan bahwa individu-individu yang berbeda, melihat hal yang sama dengan cara yang berbeda.

## **2. Komitmen**

Per Dalin (1994) mendefinisikan "*Commitment is positive feelings toward the programme, ownership, priority given to it*" (komitmen adalah perasaan positif pada program, kepemilikan, dan mengutamakan pengorbanan. Mowday (1982) mendefinisikan komitmen sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya sebagai kekuatan relative dari identifikasi individu



dengan organisasi kerja. Sedangkan Mitchell (1982) memandang komitmen sebagai suatu orientasi nilai terhadap kerja yang menunjukkan bahwa individu sangat memikirkan pekerjaannya. Dimana pekerjaan memberikan kepuasan hidup, dan pekerjaan memberikan status bagi individu. Selanjutnya Becker (1960) menggambarkan komitmen sebagai kecenderungan untuk terikat dalam garis kegiatan yang konsisten karena menganggap adanya biaya pelaksanaan kegiatan yang lain (berhenti bekerja)

Meyer dan Allen (1984) menggunakan istilah *affective commitment* untuk pendapat yang pertama dan *continuance commitment* untuk pendapat yang kedua. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap tinggal dengan organisasi karena mereka mau. Orang-orang ini mengenal organisasi dan terikat untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka yang memiliki *continuance commitment* yang tinggi tetap tinggal dalam organisasi karena mereka butuh untuk berbuat demikian. Mereka tetap tinggal karena mereka akan mendapatkan uang pensiunan, fasilitas, dan senioritas atau mereka harus membayar biaya karena pindah kerja, bukan karena adanya hubungan *affective* yang menyenangkan dengan organisasi.

## 2.1. Komitmen Organisasi

Terdapat dua unsur dalam mendefinisikan komitmen organisasi, yaitu komitmen sebagaimana dijelaskan sebelumnya dan organisasi sebagai wadah kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Tony Hatmoko, komitmen



organisasional adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Beberapa ahli di bidang organisasi telah banyak mendefinisikan tentang komitmen dalam organisasi, di antaranya adalah sebagai berikut: Menurut Porter et. Al., (1974), komitmen adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu.

Charles o'Reilly (1989) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara umum dipahami sebagai ikatan kejiwaan individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi

Porter (1998:27) oleh Zainuddin (2002) mendefinisikan "komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi", hal ini dapat ditandai dengan tiga hal yaitu :

- a. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan didalam organisasi.

Selanjutnya Richards M.steers (1985:50) oleh Zainuddin (2002) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan loyalitas (keinginan untuk tetap

menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Robbins & Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen organisasi adalah "suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi".

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasinya demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya Sopiah (2008:156), "Bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan 3 sikap yaitu :

1. Identifikasi dengan tujuan organisasi,
2. Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan
3. Perasaan setia terhadap organisasi".

Hal ini berarti karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

Herwan (2005:31) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi sebagai berikut :

- 1 *Fairness and satisfaction* (keadilan dan kepuasan)
- 2 *Job Security* (keamanan Kerja)
- 3 *Organizational Comprehension* ( Organisasi secara keseluruhan)
- 4 *Employee Involmen* (keterlibatan karyawan)
- 5 *Trusteeng Employee* ( Kepercayaan Karyawan)

Komitmen karyawan terhadap organisasi dapat terus ditingkatkan Herwan (2006:31) mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi :

- a. Berusaha meningkatkan input karyawan kedalam organisasi. Karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif.
- b. Perkuat dan komunikasikan nilai-nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi. Hal ini tidak berarti bahwa perusahaan harus dirubah menjadi kelompok tanggung jawan sosial.

Dimensi komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen sebagaimana ditulis oleh Luthans, Sweeney, dan McFarlin (2002: 237) memiliki tiga komponen pokok, yaitu:

- a. *Affective Commitment*, termasuk di dalamnya hubungan emosional pegawai dengan organisasi dan keterlibatan diri dalam organisasi.
- b. *Continuance commitment*, termasuk di dalamnya hal-hal yang melandasi loyalitas pegawai terhadap organisasi.



- c. Normative commitment, yaitu perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.

O'Reilly dan Chapman (dalam Laka-Mathebula, 2004:15) mendefinisikan komitmen organisasi berdasarkan tiga kriteria, yaitu:

- a. Compliance, yang menunjukkan keterikatan secara instrumental pada penghargaan ekstrinsik tertentu.
- b. Identification, menunjukkan keterikatan berdasarkan keinginan untuk berafiliasi dengan organisasi.
- c. Internalization, menunjukkan keterlibatan karena kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan organisasi.

Jaros (dalam Laka-Mathebula, 2004:15) membedakan komitmen organisasional dalam tiga dimensi, yaitu:

- a. Affective, yaitu tingkat keterikatan secara psikologis dari individu untuk menjadi pegawai dalam organisasi
- b. Continuance, yaitu perasaan individu karena tingginya resiko yang akan dihadapi bila meninggalkan organisasi.
- c. Moral, yaitu tingkat di mana individu terikat secara psikologis untuk tujuan menjadi pegawai di organisasi melalui internalisasi terhadap tujuan-tujuan, nilai-nilai, dan misi.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat diukur melalui komitmen individu-individu / Pegawai terhadap organisasinya



## 2.2. Komitmen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil menegaskan bahwa yang dimaksud dengan komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang dan/atau golongan.

## 2.3. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) indikator komitmen organisasi terdiri dari

- a. Penerimaan terhadap tujuan organisasi
- b. Keinginan untuk bekerja keras
- c. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian organisasi

## 2.4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008) terdapat 4 faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

- a. Faktor personal meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian
- b. Karakteristik pekerjaan misalnya lingkup jabatan, tantangan, konflik, peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan
- c. Karakteristik struktur misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi (sentralistik/desentralistik)

- d. Pengalaman Kerja. Komitmen karyawan yang baru beberapa tahun bekerja akan sangat berbeda dengan karyawan yang telah puluhan tahun bekerja.

### 3. Kinerja

#### 3.1 Pengertian Kinerja

Notoatmodjo (2009) mendefinisikan kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dari batasan-batasan yang ada dapat dirumuskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang karyawan. Dengan demikian kinerja seorang karyawan dapat diukur dari hasil kerja, hasil tugas, atau hasil kegiatan dalam kurun waktu tertentu. Menurut Mangkunegara (2009: 67) Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (*Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang*) dan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas (Cokroaminoto, 2007). Sedangkan menurut Robbins (2006) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria. Kemudian menurut Hasibuan (2001) menegmukakan kinerja (prestasi kerja)

adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu

Mulyadi (2007: 337) yang menyatakan bahwa: "kinerja adalah keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan".

Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen. Istilah kinerja didefinisikan dengan hasil kerja, prestasi kerja dan performance. Dalam Kamus Bahasa Indonesia dikemukakan arti kinerja sebagai "(1) sesuatu yang dicapai; (2) prestasi yang diperlihatkan; (3) kemampuan kerja".

Fattah (1999:19) kinerja atau prestasi kerja (performance) diartikan sebagai: "ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu". Sementara menurut Sedarmayanti(2001:50) bahwa: "Kinerja terjemahan dari performance, prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian dan unjuk kerja atau penampilan kerja".

Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa: "Kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan".

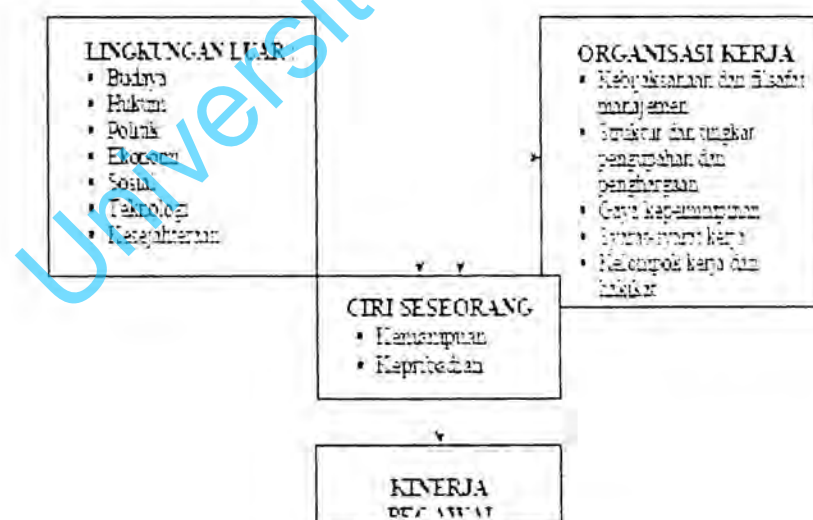
Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan sesuatu hal, baik yang bersifat fisik dan non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan. Setiap



individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja.

### 3.2. Faktor – factor yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja pegawai tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dalam hal ini Jones (2002:92) mengatakan bahwa “Banyak hal yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk, antara lain: (1) kemampuan pribadi, (2) kemampuan manajer, (3) kesenjangan proses, (4) masalah lingkungan, (5) situasi pribadi, (6) motivasi” Sementara itu Buchari Zainun (1989:51) mengemukakan “ada tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu : (1) ciri seseorang, (2) lingkungan luar, dan (3) sikap terhadap profesi pegawai”. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut digambarkan sebagai berikut:



Sumber : Buchari Zainun (1989: 51)



Dalam rangka melacak kemajuan kinerja, mengidentifikasi kendala, dan memberi informasi dalam suatu organisasi, diperlukan adanya komunikasi kinerja yang berlangsung terus menerus, sehingga dapat mencegah dan menyelesaikan masalah yang terjadi. Karena alasan sebenarnya mengelola kinerja adalah untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas, serta merancang-bangun kesuksesan bagi setiap pekerja.

Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target, dan bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas target, mencapai target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerja sama dan termotivasi.

Mangkunegaran (2000) menambahkan bahwa factor yang mempengaruhi kinerja antara lain 1) kemampuan secara psikologis yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan nyata/realita (pendidikan) ; 2) factor motivasi Faktor ini terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Menilai kinerja pegawai dapat dilakukan dengan mengukur secara kualitatif dan kuantitatif hasil kerja pegawai, yaitu dengan cara melihat prestasi dan kontribusi yang diberikan pegawai dalam bekerja. Selanjutnya, untuk mengetahui apakah karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan tuntutan pekerjaan dan apakah kinerjanya meningkat atau menurun, maka organisasi harus melakukan penilaian kinerja kepada anggotanya yang dilakukan secara berkala.

### 3.3. Penilaian Kinerja

Kegiatan penilaian kinerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai kemampuan dan kecakapan kerja pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Bernardin dan Russell (dalam Ruky, 2001:12) mengungkapkan bahwa penilaian kinerja adalah "*A way of measuring the contribution of individuals to their organization*". Syarif (1991:72) mengungkapkan bahwa: "Penilaian kinerja adalah suatu proses untuk mengukur hasil kerja yang dicapai oleh para pekerja dan dibandingkan terhadap standar tingkat prestasi yang diminta guna mengetahui sampai di mana keterampilan telah dicapai.

Prawirosentono (1999 : 2) menyatakan kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yaitu : Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Bernardin dan Rusell (1993 : 397), mendefinisikan performance sebagai berikut : *Performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period.* Performance, diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja (LAN, 1992 : 3)

Dari definisi yang dikemukakan diatas terlihat bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hal yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi kerja atau

aktifitas kerja selama periode waktu tertentu. Informasi dalam pendekatan kinerja dapat digunakan oleh seorang pengawas untuk mengatur kinerja karyawannya. Bernardin dan Russell (1993 : 397) dalam melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi formal, memerlukan indikator dan sub indikator yang dijadikan variabel pendukung penilaian. Bernardin dan Russell (1993) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menjadi penilaian dalam mengukur kinerja karyawan adalah :

1. Kualitas Kerja (*Quality of Work*)
2. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*)
3. Inisiatif dalam mengambil tindakan (*Taking Action Independently*)
4. Hubungan dengan manusia (*relationship with People*)
5. Kebiasaan Kerja (*Work Habits*)
6. Efektifitas pengawasan (*Effectiveness of Supervision*).

T.R. Mitchel (1978) dalam Sedarmayanti (2001 : 51) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek yang dapat dijadikan ukuran dalam mengadakan pengkajian tingkat kinerja seseorang. Aspek-aspek tersebut adalah

1. *Quality of Work* (Kualitas Kerja)
2. *Promptness* (Ketepatan Waktu)
3. *Initiative* (Inisiatif)
4. *Capability* (Kemampuan)
5. *Communication* (Komunikasi)

Umar (1998 : 261) menyatakan bahwa variabel kinerja terdiri dari beberapa komponen yaitu : a) Mutu pekerjaan, b) Kejujuran karyawan, c)



Inisiatif, d) Kehadiran, e) Sikap, f) Kerjasama, g) Keandalan, h) Pengetahuan tentang pekerjaan, i) Tanggung jawab, j) Pemanfaatan waktu.

### 3.4. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Bernadine dalam Mas'ud (2004) bahwa indikator kinerja pegawai antara lain :

- a. Kualitas, parameter kesesuaian antara tugas dengan perintah pimpinan, kesesuaian hasil pekerjaan dengan prosedur.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dalam jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan dan tingkat efisiensi kerjanya
- c. Ketepatan Waktu, tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan
- d. Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Hal ini dipengaruhi oleh kemampuan bekerja sama antar rekan kerja dan tingkat komunikasi yang baik di tempat kerja.
- e. Kemandirian/Inisiatif, tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan tugasnya tanpa meminta bantuan / bimbingan dari pengawas serta kemampuan merumuskan dan memecahkan masalah.

### 3.5. Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil bahwa Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja terdiri atas dua unsur, yaitu 1) Sasaran Kerja Pegawai dan 2) Perilaku Kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang PNS. Target adalah jumlah beban kerja yang akan dicapai dari setiap pelaksanaan tugas jabatan. Sedangkan Perilaku Kerja adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Penilaian SKP meliputi aspek kuantitas, kualitas, dan waktu, sesuai dengan karakteristik, sifat, dan jenis kegiatan pada masing-masing unit kerja

### 4. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini antara lain dilakukan oleh :

Karlina Nina (2011). meneliti pengaruh perubahan organisasi terhadap kinerja Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) Kabupaten Bandung. Penelitian ini dilakukan pada aspek struktur organisasi dan kinerja yang dicapai.

menggunakan desain kuantitatif. Dengan melakukan *explanatory survey*. Desain penelitian dilakukan dengan cara survei untuk mengumpulkan informasi dari responden dengan menggunakan angket. Populasi dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang terkait dengan hasil restrukturisasi organisasi PDAM dan secara langsung terkait pula dengan kinerja organisasi PDAM Kota Bandung. Teknik penentuan sampel dilakukan dengan cara *proportionate stratified random sampling*. Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja PDAM Kota Bandung.

Sarjono (2012), meneliti pengaruh perubahan struktur organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Utama Karya (Persero) Wilayah I. Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah analitik korelasional yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kebijakan restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Utama Karya (Persero) Wilayah I. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Utama Karya (Persero) Wilayah I. Teknik pengambilan sampel dilakukan melalui metode probability sampling dengan teknik stratified random sampling dengan jumlah responden sejumlah 65 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara berdasarkan kuesioner dengan karyawan yang terpilih sebagai sampel. Analisis Descriptive digunakan untuk memaparkan jawaban responden atas segala pertanyaan yang diajukan dalam angket bentuk tabel tunggal sehingga dapat memperjelas masalah yang diteliti. Sedangkan Analisis Inferensial digunakan dengan menggunakan uji statistic



Spearman dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0.05, untuk mengetahui seberapa besar hubungan variabel Kebijakan Restrukturisasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan digunakan kriteria Guilford. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa Besarnya hubungan antara hubungan variabel Restrukturisasi Organisasi (X) dengan variabel Kinerja Karyawan (Y) yaitu sebesar 0.461, nilai tersebut menunjukkan hubungan yang cukup berarti. Dampak besarnya pengaruh kebijakan restrukturisasi organisasi terhadap kinerja karyawan yaitu pada dimensi variabel Struktur Organisasi (X1) dan dimensi variabel Mekanisme Pelimpahan Wewenang (X2) pada umumnya tidak terdapat hubungan dengan dimensi variabel Kinerja Aparatur (Y), sedangkan pada dimensi variabel Prosedur Kerja (X3) dan Mekanisme Pengendalian (X4) memiliki hubungan dengan dimensi variabel kinerja Aparatur (Y).

Euis Karwati (2009). Meneliti pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai dinas pendidikan Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini membahas tentang peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang kajiannya difokuskan pada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, meliputi motivasi berprestasi dan budaya organisasi. Rumusan masalah yang diungkap dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh motivasi berprestasi dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh, baik parsial maupun secara bersama-sama. Sedangkan tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memperoleh gambaran empirik mengenai kinerja pegawai, motivasi berprestasi, dan budaya organisasi, serta pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja pegawai di

lingkungan Dinas Pendidikan provinsi Jawa Barat. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Survey Method*, dengan teknik pengumpulan data kuesioner skala empat model *Multiple Rating List Scale*, terhadap 150 orang pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Teknik pengolahan data yang digunakan adalah regresi, baik regresi sederhana maupun regresi ganda. Teknik ini digunakan untuk mengetahui perubahan pengaruh yang disebabkan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Secara deskriptif hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat: (1) memiliki pegawai dengan kinerja yang sedang; (2) memiliki pegawai dengan motivasi berprestasi yang tinggi; dan (3) memiliki budaya organisasi yang kondusif. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa: (1) motivasi berprestasi memberikan pengaruh yang cukup kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (2) budaya organisasi memberikan pengaruh cukup kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai; dan (3) motivasi berprestasi dan budaya organisasi secara bersama memberikan pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kesimpulan dan saran dari penelitian ini adalah (1) motivasi berprestasi pegawai perlu ditingkatkan, terutama berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan berafiliasi; (2) untuk menciptakan budaya organisasi yang lebih kondusif. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat perlu lebih memper pengembangan pegawai, sebagai wujud dari budaya organisasi yang berorientasi pada pegawai; (3) kinerja pegawai di Dinas Provinsi Jawa Barat perlu ditingkatkan terutama berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan meliputi kuantitas pekerjaan dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan.

Rusdiyanto, Falah Ahmad (2010). · Judul penelitian “Analisis Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Pdam Kabupaten Semarang”. Hasil penelitian dari penelitian ini :1. Hasil pengukuran untuk perspektif keuangan, yaitu Current Ratio, Profi Margin, Operating Ratio, diperoleh hasil bahwa kinerja perusahaan bisa dikatakan baik, jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. 2. Hasil pengukuran kinerja perspektif pelanggan terhadap tingkat pemerolehan pelanggan, tingkat retensi pelanggan, tingkat profitabilitas pelanggan, serta tingkat kepuasan pelanggan, menunjukkan tingkat kinerja yang baik, dan hanya retensi pelanggan yang mengalami penurunan. 3. Hasil pengukuran Perspektif Internal Bisnis, yaitu inovasi perusahaan dan layanan purna jual, secara keseluruhan kinerja perusahaan menunjukkan hasil yang baik. 4. Hasil pengukuran perpektif pembelajaran dan pertumbuhan, mengenai produktivitas karyawan dan retensi karyawan dapat dkatakan cukup. Sementara tingkat kepuasan karyawan juga menunjukkan hasil yang cukup baik, meskipun ada beberapa kekurangan yang perlu diperbaiki.

Prasetyono Kompyurini, Nurul. (2004). · Judul penelitian ” Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Berdasarkan Komitmen Organisasi, Pengendalian Intern Dan Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) (Survei Pada Rumah Sakit Daerah Di Jawa Timur). · Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian Komitmen organisasi, pengendalian intern dan penerapan prinsip-prinsip good corporate governance secara simultan



berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja RSD dalam kategori cukup (moderat). Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Suryo Pratolo (2006) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung antara pengendalian intern dan komitmen manajer pada organisasi terhadap penerapan prinsip-prinsip good corporate governance terhadap kinerja perusahaan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kinerja perusahaan dapat optimal apabila didukung komitmen organisasi baik dari individu baik karyawan maupun manajer dalam RSD dan pengendalian internal yang baik. Dengan adanya pengendalian internal yang baik maka akan dapat direalisasikan good corporate governance

Hutajulu, Togu Charles Edison (2012), dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Metode statistika analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah metode statistika deskriptif dan statistika inferensial sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis multivariate. Hasil penelitian adalah variabel kompetensi dan perubahan organisasi secara simultan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil, secara parsial Variabel kompetensi pegawai negeri sipil berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil, secara parsial variabel komitmen berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil, sedangkan variabel perubahan organisasi berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah.

Ana Merdekawaty (2013). Judul penelitian : Analisis Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Guru (Studi Pada Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan SMA, MA dan SMK di Kabupaten Sumbawa). Analisis data yang digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian berdasarkan analisis statistic regresi didapatkan bahwa hubungan antara variabel kemampuan, motivasi dan dukungan organisasi dinyatakan mempunyai hubungan yang positif dan kuat. Secara simultan variabel independen berpengaruh cukup besar terhadap variabel dependen sedangkan secara parsial variabel independen juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen

## **B. KERANGKA PIKIR PENELITIAN**

### **1. Kerangka Konseptual**

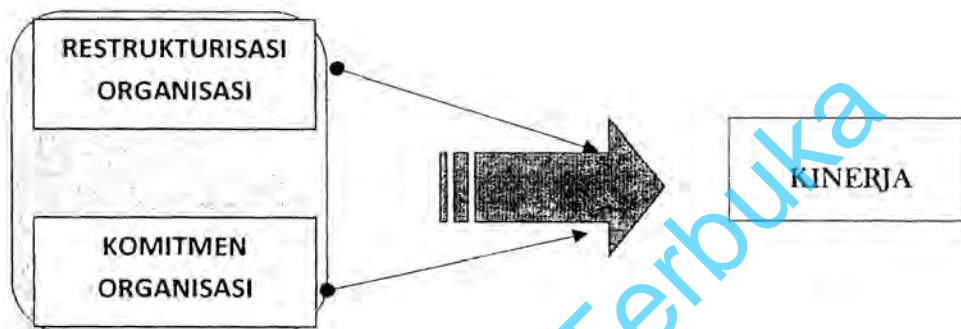
Sekarang dalam bukunya *Business Research* ( 2003 ) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan variabel yang akan diteliti, sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel independent dan dependent.

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai. Kinerja adalah suatu ukuran tertentu untuk mengindikasikan hasil capaian suatu

pihak terhadap tugas organisasi yang dapat dipengaruhi antara lain oleh adanya perubahan struktur organisasi dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan suatu bagan kerangka pemikiran mengenai pengaruh Restrukturisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut:



## 2. Hipotesis

Dalam penelitian ini, digunakan hipotesis asosiatif dimana hipotesis ini merupakan dugaan tentang adanya hubungan antara variabel dalam populasi yang akan diuji melalui hubungan antara variabel dalam sampel yang diambil dari populasi tersebut. maka akan digunakan teknik statistik korelasi product moment, kaitan dengan penelitian yang dilakukan, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

- Diduga dimensi Restruturisasi Organisasi dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja baik secara parsial



maupun simultan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K Kabupaten Sumbawa

- Diduga faktor Restrukturisasi Organisasi merupakan variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi Kinerja di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K Kabupaten Sumbawa.

### C. DEFINISI OPERASIONAL

Definisi operasional pada penelitian ini adalah :

1. Restrukturisasi Organisasi, merupakan salah satu bagian dari perubahan organisasi dari organisasi induk Dinas Pertanian menjadi menjadi 2 (dua) organisasi/SKPD yaitu Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan (BP4K). Perubahan dimaksud meliputi jabatan structural SKPD baik eselon II, III, IV maupun Staff Pegawai Negeri Sipil pada SKPD Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K
2. Komitmen Organisasi, merupakan komitmen pegawai terhadap organisasinya yang dinyatakan melalui sikap, pandangan, kesungguhan, kemauan dan kemampuan PNS lingkup SKPD Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K dalam bertindak dan keterlibatannya dalam tugas organisasi
3. Kinerja Pegawai, merupakan penampilan kerja pegawai didalam organisasi baik dari kemampuan, ketepatan, kedisiplinan dan keberhasilan menjalankan tugas pokok dan fungsi yang ditugaskan kepadanya secara profesional dan penuh integritas.

Tabel 1. Kisi-kisi penelitian terdiri dari Variabel Penelitian, Definisi Operasional, Indikator dan Skala Pengukuran

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
Restrukturisasi Organisasi (X1)	Persepsi Pegawai Negeri Sipil terhadap Restrukturisasi Organisasi/SKPD	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemahaman Visi dan Misi Organisasi</li> <li>- Kreatifitas, Efisiensi dan efektifitas</li> <li>- Beban tugas</li> <li>- Kompetensi</li> <li>- Komposisi Jabatan</li> <li>- Pelembagaan fungsi staf dan fungsi penunjang</li> <li>- Pelayanan publik</li> <li>- Tata Kerja yang jelas</li> <li>- Rentang Kendali</li> <li>- Pengembangan Karir</li> </ul>	Skala likert
Komitmen Organisasi (X2)	Komitmen Pegawai terhadap Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifikasi tujuan organisasi</li> <li>- Nilai tempat kerja</li> <li>- Kemampuan</li> <li>- Dukungan organisasi</li> <li>- Pendidikan</li> <li>- Kepedulian</li> <li>- Perhatian Pimpinan</li> <li>- Keadilan organisasi</li> <li>- Kerjasama/Koordinasi</li> <li>- Penguasaan Tugas</li> <li>- Karakteristik pekerjaan</li> <li>- Masa Kerja</li> </ul>	Skala likert
Kinerja Pegawai (Y)	penampilan kerja PNS didalam organisasi dalam menjalankan tugas sesuai TUPOKSI yang diberikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas</li> <li>- Kuantitas</li> <li>- Ketepatan waktu</li> <li>- Efektifitas</li> <li>- Kemandirian</li> <li>- Komitmen kerja</li> </ul>	Skala likert

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

### A. DESAIN PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis asosiatif kausal yang menjelaskan hubungan kausal sebab akibat. Penelitian asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2009). Pengujian hipotesis, dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan untuk memberikan penguatan atas hipotesis yang dirumuskan dengan menggunakan metode penelitian yang sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti.

Adapun variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah :

- a. Variabel dependen (Y) : Kinerja Pegawai
- b. Variabel Independent (X1) : Restrukturisasi Organisasi
- c. Variabel Independent (X2) : Komitmen Organisasi

### B. LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K dengan pertimbangan kedua dinas ini merupakan dinas besar yang telah mengalami restrukturisasi organisasi.



## C. POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN

### 1. Populasi Penelitian

Populasi adalah suatu himpunan unit yang biasanya berupa orang, objek, transaksi atau kejadian di mana kita tertarik untuk mempelajarinya (Kuncoro, 2001:22). Dalam penelitian ini populasi yang dimaksudkan adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) baik structural maupun fungsional, pejabat structural maupun staf pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan yang berjumlah 107 orang dan BP4K sebanyak 167 orang.

### 2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (1999,p.91) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil harus benar-benar representative (mewakili). Jumlah sample yang ditentukan dalam penelitian ini menggunakan persamaan slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{(N.d^2) + 1}$$

dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

d = Galat pendugaan / nilai presisi  $\alpha = 5\% = 0.05$

Untuk Dinas Pertanian Tanaman Pangan dengan jumlah populasi 107 orang, maka jumlah sampel yang dapat dianggap memenuhi keterwakilan dari populasi adalah sebanyak :

$$\begin{aligned} n &= 107 / (107 \times 0,05^2) + 1 \\ &= 84,41 \text{ dibulatkan menjadi } 84 \text{ orang} \end{aligned}$$

Sedangkan untuk Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan (BP4K) dengan jumlah populasi sebanyak 167 orang, maka jumlah sampel dari populasi tersebut adalah sebanyak :

$$\begin{aligned} n &= 167 / (167 \times 0,05^2) + 1 \\ &= 117,81 \text{ dibulatkan menjadi } 118 \text{ orang} \end{aligned}$$

Sehingga total sampel pada penelitian ini berjumlah 202 responden

### 3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proporsionate Stratified Random Sampling* dimana penentuan sampel berdasarkan strata atau tingkatan dalam populasi. Umumnya teknik ini digunakan pada penelitian dengan populasi yang tidak sejenis (*heterogen*) yang dalam hal ini perbedaan tingkatan pada bidang kerja atau eselonering. Sehingga besaran sampel yang diambil untuk setiap tingkatan sebagai berikut :

Tabel 2. Sebaran jumlah sampel masing-masing strata

No	Eselon/Jabatan	Dinas Pertanian Tanaman Pangan			BP4K		
		Populasi (N)	$N/\sum N \times n$	Sampel (pembulatan)	Populasi	$N/\sum N \times n$	Sampel (pembulatan)
1	II b	1	0,78	1	1	0,70	1
2	III a	1	0,78	1	1	0,70	1
3	III b	4	3,14	3	3	2,11	2
4	IV a	30	23,55	24	9	6,35	6
5	IV b	7	5,49	5	0	0	0
6	Staf	57	44,74	45	25	17,66	18
7	Fungsional	7	5,49	5	128	90,44	90
Jumlah		$\sum N$ 107		<b>84</b>	$\sum N$ 167		<b>118</b>

#### D. INSTRUMEN PENELITIAN

Instrumen penelitian merupakan alat yang digunakan untuk melakukan penelitian. Dalam penelitian ini alat yang digunakan berupa kuisisioner berisi daftar pertanyaan maupun pernyataan yang dibagikan kepada responden untuk mendapatkan informasi tentang objek/variable penelitian.

Skala pengukuran yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel adalah dengan menggunakan Skala Likert. Menurut Sugiyono (2006:80) Skala Likert adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur sikap.



pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Selain itu alasan digunakan skala likert karena memiliki beberapa kebaikan dibandingkan tipe yang lain yaitu selain relatif mudah, skala likert juga tercermin dalam keragaman skor (*variability of score*) sebagai akibat penggunaan skala antara 1 sampai dengan 5. Dimensi komitmen organisasi, restrukturisasi organisasi dan kinerja pegawai akan tercermin dalam daftar pertanyaan, memungkinkan pegawai mengekspresikan tingkat pendapat mereka yang lebih mendekati kenyataan yang sebenarnya.

Berdasarkan pandangan statistik, skala dengan lima tingkatan (dari 1 sampai dengan 5) lebih tinggi keandalannya dari skala dengan dua tingkatan yaitu ya atau tidak.

Pengukuran variabel dengan *skala likert* dilakukan dengan menggunakan skala lima alternatif pilihan, yaitu :

- a. Alternatif 1: Sangat Tidak Setuju (STS) : diberikan skor 1
- b. Alternatif 2: Tidak Setuju (TS) : diberikan skor 2
- c. Alternatif 3: Kurang Setuju (KS) : diberikan skor 3
- d. Alternatif 4: Setuju (S) : diberikan skor 4
- e. Alternatif 5: Sangat Setuju (SS) : diberikan skor 5

Untuk menentukan nilai kategori, dilakukan penilaian dengan menggunakan interval kelas dengan rumus :

$$\text{Interval Kelas} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Sehingga nilai dari masing masing kriteria jawaban responden menjadi sebagai berikut :

Tabel 3. Kriteria Penilaian Jawaban Responden

Nilai	Kriteria		
	Restrukturisasi	Komitmen	Kinerja
4.21 – 5.00	Sangat Sesuai	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi
3.41 – 4.20	Sesuai	Tinggi	Tinggi
2.61 – 3.40	Sedang	Sedang	Sedang
1.81 – 2.60	Kurang Sesuai	Rendah	Rendah
1.00 – 1.80	Tidak Sesuai	Sangat Rendah	Sangat Rendah

## E. PENGUJIAN INSTRUMEN PENELITIAN

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1.1. Uji Validitas

Secara umum uji validitas adalah untuk melihat apakah item pertanyaan yang dipergunakan mampu mengukur apa yang ingin diukur. Terdapat berbagai macam konsep tentang validitas, dan di sini hanya akan dibahas validitas yang jamak dipergunakan dalam berbagai penelitian ekonomi. Suatu item pertanyaan dalam suatu kuesioner dipergunakan untuk mengukur suatu konstruk (variabel) yang akan diteliti.

Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009:49). Menurut Sugiyono (2010:348) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (untuk mengukur) valid. Sedangkan menurut Cooper dan Schindler (2006:16) menyebutkan validitas merupakan tingkat sebuah pengujian mengukur apa yang benar-benar ingin diukur. Pengukur yang akurat dan konsisten serta dapat diandalkan (reliabel) belum tentu mengukur dengan tepat tujuan yang diinginkan (valid).

Menurut Ghozali (2009:49) mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan Menurut Ghiseli, John, dan Sheldon (1981) validitas (*validity*) menunjukkan seberapa jauh suatu tes atau satu set dari operasi-operasi dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (lihat Jogiyanto, 2008:36). Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai *r*-hitung dengan *r*-Tabel untuk degree of freedom ( $df = n-2$ ), dalam hal ini *n* adalah jumlah sampel. Selanjutnya untuk menguji apakah masing-masing butir pertanyaan valid atau tidak ditentukan oleh nilai *Corrected Item-Total Correlation*. Bila nilai *Corrected Item-Total Correlation* lebih besar dari nilai *r* Tabel atau nilai kritis koefisien korelasinya dengan  $df = n-2$ , di mana *n* adalah jumlah responden, maka berarti memenuhi persyaratan validitas. Rumus yang digunakan untuk menghitung *Corrected Item-Total Correlation* adalah :



$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

r = koefisien Korelasi Pearson validitas

x= Skor tanggapan responden setiap pertanyaan

y= Skor total tanggapan responden seluruh pertanyaan

n= Banyaknya subyek jumlah responden

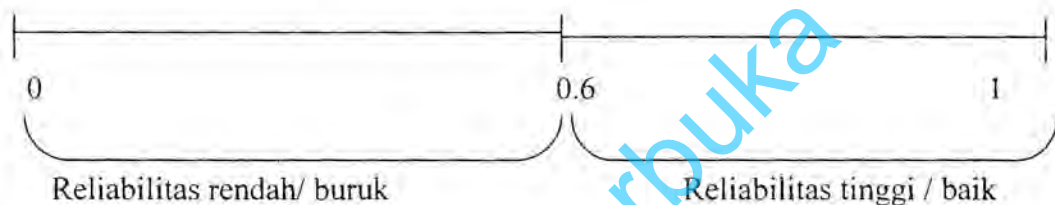
Nilai *Corrected Item-Total Correlation* merupakan statistik hasil korelasi (r-hitung). Jadi, bila r-hitung lebih besar daripada r-Tabel (r-hitung>r-Tabel), maka butir pertanyaan dinyatakan valid dan demikian sebaliknya, Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0 for Windows.

## 1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk melihat apakah rangkaian kuesioner yang dipergunakan untuk mengukur suatu konstruk tidak mempunyai kecenderungan tertentu. Sekaran (2006:40) menyatakan bahwa reliabilitas suatu pengukuran menunjukkan sejauh mana pengukuran tersebut tanpa bias dan karena itu menjamin pengukuran yang konsisten lintas waktu dan lintas beragam item dalam instrumen. Sedangkan menurut Jogiyanto (2008:36) menyatakan bahwa reliabilitas suatu pengukur menunjukkan akurasi dan ketepatan dari

pengukurannya. Reliabilitas berhubungan dengan akurasi (*accurately*) dan konsistensi dari pengukurannya.

Nilai untuk pengujian reliabilitas berasal dari skor-skor item angket yang valid. Item yang tidak valid tidak dilibatkan dalam pengujian reliabilitas. Instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang diperoleh  $>0,60$  (Imam Ghozali, 2002). Interpretasi reliabilitas bisa juga menggunakan pertimbangan gambar di bawah ini



Ghozali (2009:45) menyatakan suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas dapat dilakukan dengan Uji statistik *Cronbach Alfa* ( $\alpha$ ). Menurut Ghozali (2009) bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60 (*Cronbach's Alpha*  $> 0,60$ )

Rumus dari uji cronba alfa adalah :

$$r = \frac{(k)}{(k - 1)} \frac{(1 - \sum \sigma b^2)}{\sigma t^2}$$

Keterangan :

r = Koefisien reliabilitas instrumen cronba alpha

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$  = totalnya varian butir

$\sigma t^2$  = total varians

Sama halnya dengan uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0 for Windows.

## F. METODE PENGUMPULAN DATA

### 1. Jenis dan Sumber Data

#### 1.1. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis, yaitu :

##### 1) Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang dapat dinyatakan dalam besaran tertentu secara langsung, baik hasil menghitung, mengukur atau pemberian penilaian secara langsung. Dalam penelitian ini berupa penilaian pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K terhadap variable penelitian.

##### 2) Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang tidak dapat dinyatakan dalam besaran tertentu secara langsung. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah informasi – informasi yang diperoleh tentang pengaruh restrukturisasi organisasi, komitmen dan kinerja pegawai. Dari data kualitatif kemudian diubah menjadi data kuantitatif yang berasal dari skor yang diisi pada kuisioner oleh responden. Selanjutnya data kuantitatif di olah dengan pendekatan statistik



## 1.2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah :

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari obyek penelitian, baik yang disediakan langsung oleh organisasi, obyek penelitian, maupun tanggapan atau jawaban responden terhadap kuisioner yang diberikan
- b. Data Sekunder, yaitu data pendukung yang diperoleh dari organisasi atau instansi serta literature lainnya yang berhubungan dengan masalah dalam penelitian.

## 2. Teknik dan Alat Pengumpulan Data

### 2.1. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrument penelitian dan kualitas tehnik pengumpulan data. Kualitas instrument penelitian berkaitan dengan validitas dan reliabilitas instrument, sedangkan kualitas tehnik pengumpulan data berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data.

Pengumpulan data akan dilakukan melalui cara :

- a. Wawancara (*Interview*) terhadap Pegawai di lingkungan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K yang menjadi sample. Wawancara yang dilakukan berpedoman pada daftar pertanyaan yang telah disiapkan terlebih dahulu.

- b. Angket, yaitu dengan memberikan seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2009). Dalam penelitian ini angket diberikan kepada .... Orang Yang menjadi responden
- c. Dokumentasi merupakan laporan tahunan dari Pegawai di Lingkungan Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K Kabupaten Sumbawa

## 2.2. Alat Pengumpulan Data

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan kuisioner. Kuisioner merupakan alat bantu utama untuk mengumpulkan data variable penelitian dengan menyebarkan serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden. Alternatif jawaban kuisioner mengacu pada teknik skala likert dengan lima alternative jawaban.

## G. METODE ANALISIS DATA

### 1. UJI ASUMSI KLASIK

#### 1.1. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Untuk mendetekksi multikolinearitas menggunakan metode Variance Inflation Faktor ( VIF) dan Tolerance (TOL). multikolinearitas dapat dirumuskan:

$$VIF = (b_i^{\wedge}) = \frac{1}{(1 - R_j^2)}$$

$R^2$  = Koefisien Determinasi

VIF merupakan variance inflation faktor. Ketika  $R_j^2$  mendekati satu atau dengan kata lain ada kolinearitas antar variabel independen maka VIF akan naik dan jika  $R_j^2 = 1$  maka nilainya tidak terhingga. Jika nilai VIF semakin membesar maka diduga ada multikolinieritas antar variabel independen. Pada nilai VIF berapa dikatakan ada multikolinieritas. Sebagai aturan main (rule of thumb) jika nilai VIF melebihi angka 10 maka bisa disimpulkan ada multikolinieritas karena nilai  $R_j^2$  melebihi dari 0,90.<sup>3</sup>. Masalah multikolinieritas juga bisa dideteksi dengan melihat nilai tolerance. Nilai tolerance (TOL) bisa dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$TOL = (1 - R_j^2) = \frac{1}{VIF_i}$$

Jika  $R_j^2 = 0$  berarti tidak ada kolinearitas antara variabel independen maka nilai TOL sama dengan 1 dan sebaliknya jika  $R_j^2 = 1$  ada kolinearitas variabel independen maka nilai TOL sama dengan nol. Dengan demikian nilai TOL semakin mendekati 0 maka diduga ada multikolinieritas dan sebaliknya nilai TOL semakin mendekati 1 maka diduga tidak ada multikolinieritas. (Agus Widarjono:2010:81-82)

## 1.2. Uji Normalitas

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



terdistribusi normal. Jadi uji normalitas bukan dilakukan pada masing-masing variabel tetapi pada nilai residualnya.

Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan uji *one-Sampel kolmogorov\_Smimov Test*, dimana uji ini didasarkan pada fungsi distribusi empiris (empirical Distribution Function = ECDF). Nilai statistik uji ini dapat dihitung dengan menggunakan formula sebagai berikut :

$$D = \max_{1 \leq x \leq N} (F(y_i) - i/N)$$

Dimana :

$n(i)$  = jumlah nilai kurang dari  $Y_i$

$Y_i$  = order dari nilai terkecil sampai terbesar

### 1.3. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Penyimpangan Heteroskedastisitas menurut Algifari (1997:85) artinya varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Pengujian Heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Spearman. langkah yang harus dilakukan dengan menguji ada tidaknya masalah Heteroskedastisitas dalam hasil regresi dengan menggunakan korelasi Spearman adalah sebagai berikut formula :

$$t = \frac{rs\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(rs)^2}}$$

Dengan df sebesar  $n-2$  dan  $n > 8$

Jika nilai  $t$  hitung lebih besar daripada nilai kritis Tabel  $t$ , maka kita bisa menyimpulkan bahwa regresi mengandung masalah Heteroskedastisitas dan sebaliknya maka tidak ada Heteroskedastisitas

## 2. ANALISIS REGRESI BERGANDA

Analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi nilai dari suatu variable (  $Y$  ). Variabel yang diprediksi itu disebut variabel dependen atau kriterium dan variabel yang digunakan untuk memprediksi disebut variabel independent atau preditor. Dalam penelitian ini, sebagai variabel tak bebas adalah kinerja sedangkan sebagai variabel bebas adalah restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi Adapun persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut.

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

$Y$  : kinerja

$X_1$  : Restruktisasi Organisasi

$X_2$  : Komitmen Organisasi

$a$  : konstanta

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5$  : koefisien regresi

$\varepsilon$  : faktor error

### 3. PENGUJIAN HIPOTESIS

Setelah mendapatkan hasil regresi, langkah yang harus diambil adalah melakukan evaluasi hasil regresi untuk mengetahui seberapa baik hasil regresi.

Evaluasi hasil regresi meliputi :

#### 3.1. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Adalah angka yang menunjukkan proporsi variabel dependen yang dijelaskan oleh variabel independen.  $R^2$  mampu memberikan informasi mengenai variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh model regresi yang digunakan (Algifari, 1997:51). Koefisien determinasi menurut Agus Widarjono (2010:21) dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\bar{R}^2 = 1 - \frac{(\sum e_i^2)/(n-k)}{\sum (Y_i - \bar{Y})^2/(n-1)}$$

Dimana :

k = jumlah parameter estimasi

n = jumlah observasi

Apabila koefisien determinasi ( $R^2$ ) mendekati angka satu (1) berarti terdapat hubungan yang kuat (Djarwanto dan Pangestu S., 1993:324).

#### 3.2. Uji parsial ( Uji t )

Uji parsial ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh faktor dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) dengan



Kinerja secara individual. Menurut Djarwanto dan Pangestu S. (1993:191) langkah-langkah untuk uji parsial adalah sebagai berikut:

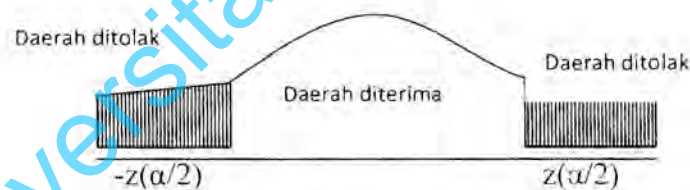
1. Menentukan hipotesa nihil dan hipotesa alternatif

$H_0 : \beta = 0$ : Secara individu signifikan dimensi Restukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

$H_a : \beta \neq 0$ : Secara individu signifikan dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja

2. Level of signifikan  $\alpha = 5\%$

3. Kriteria pengujian (role of test)



$H_0$  diterima apabila  $-z(\alpha/2) \leq z \leq z(\alpha/2)$

### 3.3. Uji secara Simultan ( Uji F )

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh dimensi Restukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) dengan kinerja secara bersamaan.

Menurut Djarwanto dan Pangestu S. (1993:268) langkah-langkah untuk uji F adalah sebagai berikut:

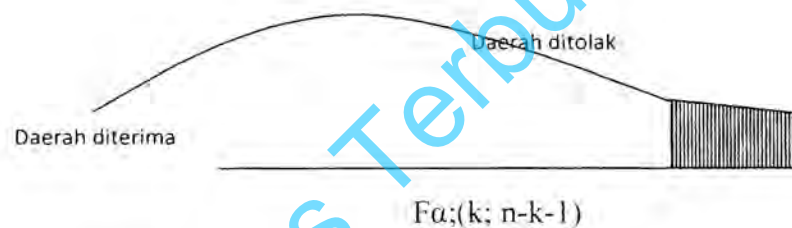
## 1). Menentukan hipotesis nihil dan hipotesis alternative

$H_0 : \beta = 0$  : Secara simultan signifikan dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja

$H_a : \beta \neq 0$  : Secara simultan signifikan dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh terhadap kinerja

2). Level of signifikan  $\alpha = 5\%$ 

## 3). Kriteria pengujian (role of test)



$H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} \leq F_{Tabel}$

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{Tabel}$

## 4. Perhitungan nilai F

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k - 1)}{1 - R^2 / n - k}$$

Keterangan:

F Hitung = Nilai F hitung

n = jumlah observasi

k = jumlah parameter

$R^2$  = Koefisien determinasi

JK (Residu) = jumlah kuadrat residu

### 5). Kesimpulan

Dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dapat diketahui hubungan dimensi Restukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) dengan kinerja (Y).

Universitas Terbuka



## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. TEMUAN

##### 1. Gambaran Umum Objek Penelitian

###### 1.1 Dinas Pertanian Tanaman Pangan

Dinas Pertanian Tanaman Pangan merupakan salah satu SKPD dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Sumbawa yang mempunyai fungsi strategis membantu Bupati dalam merumuskan konsep dan kebijakan terkait pengembangan sektor pertanian khususnya peningkatan produksi tanaman pangan dan hortikultura.

Tugas tugas Dinas adalah membantu Bupati dalam menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang pertanian sebagai berikut :

1. Unsur pelaksana Otonomi Daerah, dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
2. Melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pertanian tanaman pangan berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan.
3. Dinas Pertanian Tanaman Pangan dalam melaksanakan tugas, menyelenggarakan fungsi:
  - penyusunan perencanaan bidang pertanian tanaman pangan;
  - perumusan kebijakan teknis bidang pertanian tanaman pangan;

- pelaksanaan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang pertanian tanaman pangan;
- pembinaan, koordinasi, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang perlindungan tanaman dan pengelolaan lahan, pengembangan kelembagaan dan teknologi pertanian tanaman pangan, produksi pertanian tanaman pangan dan usaha pertanian tanaman pangan;
- pelaksanaan kegiatan penatausahaan Dinas Pertanian Tanaman Pangan;
- pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas Pertanian Tanaman Pangan;
- pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Visi Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Sumbawa adalah :

“Terwujudnya peningkatan produksi tanaman pangan dan hortikultura berkelanjutan”. Untuk mewujudkan visi diperlukan diperlukan rumusan dan upayak strategis yang disebut dengan misi.

Misi pembangunan pertanian yang telah ditetapkan oleh Dinas sebagai berikut :

- a. Menciptakan keberlanjutan peningkatan produksi dan produktivitas serta mutu produk pertanian tanaman pangan

- b. Menciptakan keberlanjutan peningkatan produksi dan produktivitas serta mutu produk hortikultura.

Jumlah pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Sumbawa sebanyak 107 orang terdiri dari pejabat struktural ,staf dan fungsional sebagaimana disajikan pada tabel berikut

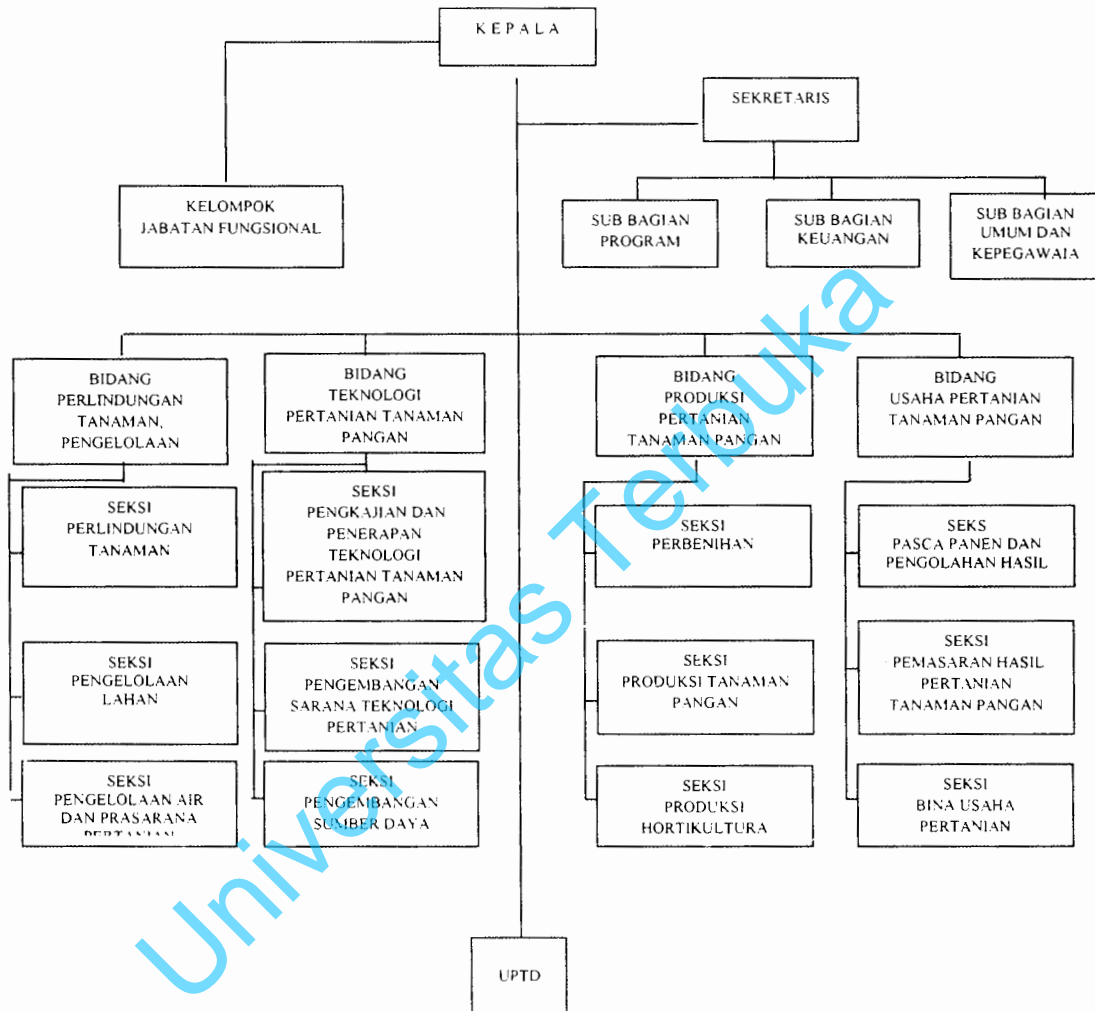
Tabel 4.1 Jumlah pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sumbawa Tahun 2012

No	Jabatan	Eselon	Jumlah
1	2	3	4
1	Kepala Dinas	II/B	1
2	Sekretaris	III/A	1
3	Kepala Bidang	III/B	4
4	Kepala Sub Bagian	IV/A	3
5	Kepa Seksi	IV/A	12
6	Kepala UPT	IV/A	15
7	Kepala Sub.Bag.TU UPT	IV/B	7
8	Staf	-	57
9	Fungsional	-	7
Jumlah			107



Struktur organisasi Dinas yang menjadi objek penelitian dapat dilihat pada bagan berikut

Bagan 1. Bagan Struktur Dinas Perntanian Tanaman Pangan Kabupaten Sumbawa



## 1.2. Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan

### (BP4K)

Tugas, fungsi dan struktur organisasi Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) Kabupaten Sumbawa tertuang dalam Peraturan Daerah Kabupaten Sumbawa Nomor 3 Tahun 2010 dan Peraturan Bupati Sumbawa Nomor 54 Tahun 2010.

Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan dipimpin oleh seorang Kepala Badan (Eselon IIb) yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah, mempunyai tugas melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang penyuluhan pertanian, perikanan dan kehutanan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, BP4K mempunyai fungsi :

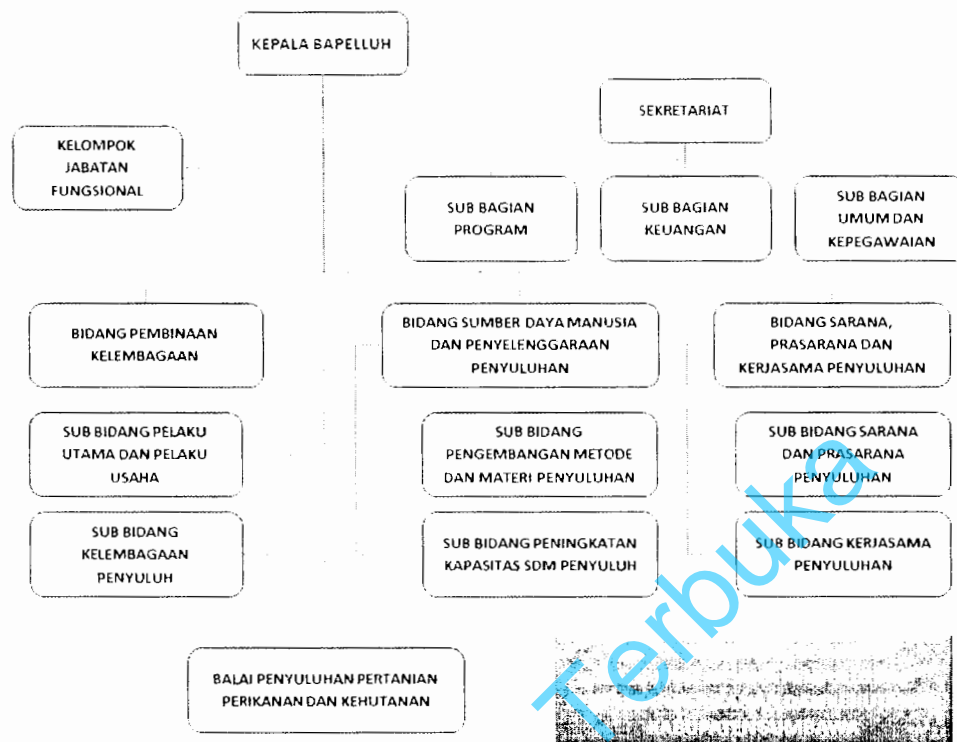
- a. Penyusunan perencanaan bidang penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan.
- b. Perumusan kebijakan teknis bidang penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan.
- c. Pengkoordinasikan pemberian dukungan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah di bidang penyuluhan Pertanian, Perikanan dan Kehutanan.
- d. Pembinaan, pengendalian dan fasilitasi pelaksanaan kegiatan bidang pembinaan kelembagaan, sumber daya manusia dan penyelenggaraan penyuluhan, sarana prasarana dan kerjasama penyuluhan.

- e. Pembinaan terhadap unit pelaksana teknis badan pelaksana penyuluhan pertanian perikanan dan kehutanan
- f. Pelaksanaan kegiatan penatausahaan Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi tersebut, BP4K dilengkapi dengan sekretariat dan tiga bidang. Sekretariat mempunyai 3 (tiga) sub bagian, sedangkan bidang masing-masing mempunyai 2 (dua) sub bidang.

Bagan struktur Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan disajikan pada gambar berikut :

Bagan 2. Bagan Struktur BP4K



Pegawai pada Badan Pelaksana Penyuluhan Pertanian Perikanan dan Kehutanan (BP4K) Kabupaten Sumbawa terdiri dari pegawai struktural, fungsional, dan tidak tetap. Lokasi kerja tersebar di Sekretariat BP4K dan Balai Penyuluhan Kecamatan (BP3K). Pegawai struktural merupakan pegawai di Sekretariat BP4K. Untuk Pegawai Fungsional ada yang bertindak selaku koordinator dan pelaksana urusan di Kabupaten, namun sebagian besar merupakan penyuluh di Kecamatan (BP3K) yang mempunyai wilayah binaan di setiap desa. Pegawai tidak tetap terdiri dari tenaga kontrak, tenaga sukarela, dan THL-TBPP. Tenaga kontrak dan tenaga sukarela merupakan pegawai tidak tetap



di Sekretariat BP4K, sedangkan THL-TBPP merupakan tenaga bantu penyuluh pertanian yang ditempatkan di beberapa desa binaan.

## 2. Identifikasi Responden

Jumlah sampel yang diambil pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan sebanyak 84 responden dari 107 PNS dengan sebaran berdasarkan jenis kelamin sebagaimana disajikan pada tabel 4.2.

Tabel.4.2. Karakteristik Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki - Laki	64	76,19
Perempuan	20	23,80
Total	84	100,0

Dari tabel 4.2 diatas, dapat dilihat bahwa responden laki-laki lebih banyak dari perempuan, dengan rincian responden laki-laki dengan persentase sebesar 76,19 % dan perempuan dengan persentase sebesar 23,80 %

Berdasarkan tingkat pendidikan PNS yang menjadi responden pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan disajikan pada tabel 4.3

Tabel.4.3. Karakteristik Pendidikan Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan

Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
S2	5	5,95
S1	28	33,33
D3	25	29,76
SMA	26	30,95
Total	84	100

Dari Tabel 4.3 diatas dapat dilihat data responden dari Dinas Pertanian Tanaman Pangan dengan jenjang pendidikan S2 sebesar 2,5 persen S1 pada sebesar 5,95 persen, SMA sebesar 25 persen, D3 sebesar 21 persen,

Berdasarkan eselonering/jabatan dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut

Tabel.4.4. Karakteristik Eselonering/Jabatan pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan

Jabatan/Eselon	Jumlah	Persentase
Kepala Dinas / IIB	1	1,19
Sekretaris / IIIA	1	1,19
Kepala Bidang/IIIB	3	3,57
Kepala Seksi / IVA	2	2,38
Kasub Bagian/ IV A	12	14,28
Kepala UPT / IVA	10	11,904
Kasub Bag. TU / IVB	5	5,95
Staf	45	53,57
Fungsional	5	5,95
Total	84	100

Dari tabel diatas , dapat dijelaskan bahwa sampel yang paling banyak dari unsur staf yaitu sebanyak 50 orang (59.52%) diikuti eselon IV/A (28,57%), Eselon IV/B dan kelompok jabatan fungsional dengan persentase yang sama yaitu 5.95 %. Eselon III/B (3,57%) dan terakhir Eselon II/B dan III/A dengan nilai persentase sama yaitu 1,19 %.

Sedangkan dari BP4K dengan jumlah responden sebanyak 118 orang dari 147 PNS. Karakteristik responden dari BP4K berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada BP4K

No.	Susunan Kepegawaian	Laki-Laki (org)	Peremp. (org)	Jumlah (org)	Ket
1	Struktural	23	16	39	
	- Eselon IIb	1	-	1	
	- Eselon IIIa	1	-	1	
	- Eselon IIIb	2	1	3	
	- Eselon IVa	6	3	9	
	- Eselon IVb	-	-	-	
	- Staff Umum	13	12	25	
2	Fungsional	102	26	128	
	- Penyuluh Pertanian	64	18	82	
	- Penyuluh Perikanan	9	8	17	
	- Penyuluh Kehutanan	29	-	29	
Jumlah 1 + 2		126	41	167	

Susunan kepegawaian tersebut mempunyai tingkat pendidikan yang berbeda-beda, mulai dari tingkat sekolah menengah/kejuruan hingga pasca sarjana. Komposisi responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.6

Tabel 4.6 Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan pada BP4K

No.	Susunan Kepegawaian	SMA/K (org)	Dipl. (org)	S1/DIV (org)	S2 (org)	S3 (org)
1	Struktural	17	0	21	1	
	- Eselon IIb	-	-	1	-	
	- Eselon IIIa	-	-	1	-	
	- Eselon IIIb	-	-	3	-	
	- Eselon IVa	1	-	7	1	
	- Eselon IVb	-	-	-	-	
	- Staff Umum	16	-	9	-	
2	Fungsional	54	13	61	1	
	- Penyuluh Pertanian	32	12	38		
	- Penyuluh Perikanan	6	1	10		
	- Penyuluh Kehutanan	16	-	13		
Jumlah 1 + 2		71	13	82	1	

### 3. Deskripsi Variabel Penelitian

#### 3.1. Restrukturisasi Organisasi

Dalam penelitian ini Restrukturisasi Organisasi dideskripsikan sebagai persepsi pegawai terhadap perubahan struktur organisasi/SKPD baik dari jumlah organisasi nama dan jabatan structural dalam rangka meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil menuju organisasi yang efektif, efisien dan rasional. Beberapa indicator terkait restrukturisasi organisasi dimaksud antara lain : pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, pelembagaan fungsi staf dan penunjang, efisiensi dan efektifitas operasioanal, rentang kendali, tata kerja yang jelas, penyesuaian beban tugas, komposisi jabatan yang sesuai, kompetensi



pegawai atau pejabat dan tingkat pelayanan public. Rekapitulasi jawaban responden terhadap variable restrukturisasi pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K tersaji pada table berikut

Tabel 4.7. Distribusi jawaban responden terhadap variable Restrukturisasi Organisasi

No	Indikator	Nilai/Skor										Jmlh	Rata2	Kategori
		1		2		3		4		5				
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	X1.1	0	0	29	14.36	61	30.20	84	41.58	28	13.86	713	3.53	sesuai
2	X1.2	0	0	35	17.33	49	24.26	108	53.47	9	4.46	694	3.44	sesuai
3	X1.3	0	0	44	21.78	55	27.23	87	43.07	15	7.43	676	3.35	sedang
4	X1.4	0	0	34	16.83	63	31.19	86	42.57	18	8.91	691	3.42	sesuai
5	X1.5	0	0	42	20.79	56	27.72	85	42.08	18	8.91	682	3.38	sedang
6	X1.6	0	0	36	17.82	54	26.73	94	46.53	17	8.42	695	3.44	sesuai
7	X1.7	0	0	33	16.34	59	29.21	95	47.03	14	6.93	693	3.43	sesuai
8	X1.8	0	0	38	18.81	64	31.68	92	45.54	7	3.47	671	3.32	sedang
9	X1.9	0	0	27	13.37	64	31.68	100	49.50	10	4.95	696	3.45	sesuai
10	X1.10	0	0	28	13.86	68	33.66	84	41.58	21	10.40	701	3.47	sesuai
Total											6912	3.42	sesuai	

Tanggapan responden terkait indikator pada variable Restrukturisasi Organisasi dapat dikatakan sesuai. Artinya rata rata responden merasakan kesesuaian dengan struktur baru baik dari tingkat pemahaman terhadap visi misi dinas, tata laksana operasional kedinasan, pelembagaan fungsi staf, efektifitas dan efisiensi kerja dan anggaran maupun terhadap pelayanan public.

Berdasarkan Tabel 4.7 indikator pemahaman terhadap visi dan misi organisasi (X1.1) sebanyak 28 orang (13,86%) kategori sangat sesuai, 84 orang (45,25%) kategori sesuai, 23 orang (27,38%) kurang sesuai, 23 orang (27,38%) dengan kategori cukup sesuai, 14 orang (16,67%) kategori sesuai dan 10 orang (11,90%) tidak sesuai dengan pernyataan dari indicator tersebut. Untuk pernyataan kenyamanan dan kreatifitas (X1.2) dalam menjalankan aktifitas / pekerjaan, skor rata rata responden sebesar 3,48 termasuk dalam kategori sesuai. Untuk indicator X1.3 terkait beban tugas, rata rata responden menyatakan sesuai dengan beban tugas yang diberikan oleh atasan sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan secara maksimal.

### **3.2. Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi dalam penelitian ini didefinisikan sebagai komitmen individu / Pegawai terhadap Organisasi. Indikatornya antara lain : identifikasi tujuan organisasi, keadlian organisasi, dukungan organisasi, masa kerja, karakteristik pekerjaan dan nilai tempat kerja. Distribusi frekuensi dan nilai skor jawaban responden terhadap variable Komitmen Organisasi (X2) pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K disajikan pada tabel 4.8 sebagai berikut :

Tabel 4.8 Distribusi Jawaban responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Indikator	Nilai/Skor										Jmlh	Rata2	Kategori
	1		2		3		4		5				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X2.1	0	0	3	1.49	42	20.79	120	59.41	37	18.32	797	3.95	Tinggi
X2.2	0	0	5	2.48	53	26.24	107	52.97	37	18.32	782	3.87	Tinggi
X2.3	0	0	3	1.49	62	30.69	110	54.46	27	13.37	767	3.80	Tinggi
X2.4	0	0	11	5.45	39	19.31	118	58.42	34	16.83	781	3.87	Tinggi
X2.5	0	0	2	0.99	50	24.75	130	64.36	48	23.76	774	3.83	Tinggi
X2.6	0	0	4	1.98	37	18.32	113	55.94	20	9.90	811	4.01	tinggi
X2.7	0	0	4	1.98	54	26.73	118	58.42	26	12.87	772	3.82	Tinggi
X2.8	0	0	2	0.99	51	25.25	125	61.88	24	11.88	777	3.85	Tinggi
X2.9	0	0	6	2.97	45	22.28	118	58.42	33	16.34	784	3.88	Tinggi
X2.10	0	0	2	0.99	63	31.19	109	53.96	28	13.86	769	3.81	Tinggi
X2.11	0	0	2	0.99	65	32.18	106	52.48	29	14.36	768	3.80	Tinggi
X2.12	0	0	9	4.46	63	31.19	105	51.98	25	12.38	752	3.72	Tinggi
Total											9334	3.85	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden dari Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K memberikan tanggapan terhadap pernyataan yang tertuang dalam variable komitmen organisasi dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata 3,85. Untuk kategori sangat tinggi berada pada pernyataan nomor 6 (X2.6) dengan skor rata-rata 4,01.

### 3.3. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai dalam penelitian ini dimaksudkan sebagai penampilan kerja pegawai didalam organisasi baik dari kemampuan, ketepatan, kedisiplinan dan keberhasilan menjalankan tugas pokok dan fungsi yang ditugaskan kepadanya secara profesional dan penuh integritas. Adapun indikatornya adalah Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Ketepatan, Efektifitas Kemandirian dan Komitmen Kerja. Rekapitulasi disitribusi jawabann responden pada Dinas

Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) tersaji pada Tabel 4.9

Tabel 4.9. Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Nilai/Skor										Jmlh	Rata <sub>2</sub>	Kategori
	1		2		3		4		5				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Y1	0	0.00	10	4.95	76	37.62	104	51.49	12	5.94	724	3.58	Tinggi
Y2	0	0.00	11	5.45	70	34.65	116	57.43	5	2.48	721	3.57	Tinggi
Y3	0	0.00	12	5.94	76	37.62	102	50.50	12	5.94	720	3.56	Tinggi
Y4	0	0.00	7	3.47	62	30.69	126	62.38	7	3.47	739	3.66	Tinggi
Y5	0	0.00	14	6.93	59	29.21	123	60.89	6	2.97	727	3.60	Tinggi
Y6	0	0.00	10	4.95	71	35.15	113	55.94	8	3.96	725	3.59	Tinggi
Y7	0	0.00	9	4.46	58	28.71	127	62.87	8	3.96	740	3.66	Tinggi
Y8	0	0.00	7	3.47	68	33.66	108	53.47	19	9.41	744	3.68	Tinggi
Y9	0	0.00	17	8.42	59	29.21	109	53.96	17	8.42	732	3.62	Tinggi
Y10	0	0.00	14	6.93	70	34.65	109	53.96	9	4.46	719	3.56	Tinggi
Y11	0	0.00	4	1.98	59	29.21	115	56.93	16	7.92	749	3.71	Tinggi
Y12	0	0.00	11	5.45	67	33.17	119	58.91	13	6.44	740	3.66	Tinggi
Y13	0	0.00	6	2.97	59	29.21	123	60.89	16	7.92	755	3.74	Tinggi
Y14	1	0.50	19	9.41	57	28.22	103	50.99	13	6.44	714	3.53	Tinggi
Y15	0	0.00	5	2.48	66	32.67	123	60.89	17	8.42	761	3.77	Tinggi
Y16	0	0.00	8	3.96	64	31.68	116	57.43	14	6.93	742	3.67	Tinggi
Y17	0	0.00	5	2.48	77	38.12	102	50.50	18	8.91	738	3.65	Tinggi
Y18	1	0.50	8	3.96	71	35.15	111	54.95	11	5.45	729	3.61	Tinggi
Total											13219	3.64	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K memberikan tanggapan terhadap keseluruhan indikator variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan kategori tinggi, jumlah skor rata – rata sebesar 3,64.



#### 4. Uji Instrument Penelitian

##### 4.1. Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas

##### 4.1.1. Uji Validitas

Nilai *Corrected Item-Total Correlation* merupakan statistik hasil korelasi (r-hitung). Jadi, bila r-hitung lebih besar daripada r-Tabel ( $r\text{-hitung} > r\text{-Tabel}$ ), maka butir pertanyaan dinyatakan valid dan demikian sebaliknya, Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16.0 for Windows.

Terdapat 10 butir pertanyaan pada variabel Restrukturisasi Organisasi (X1), 12 butir pertanyaan Komitmen Organisasi (X2) dan 18 butir pertanyaan untuk variable Kinerja Pegawai (Y) . Rangkuman uji validitas masing-masing variable di kedua instansi objek penelitian sebagai berikut :

Tabel 4.10 . Ringkasan Hasil Analisis Validitas Instrumen Penelitian menggunakan Korelasi *Product Moment*

##### A Variabel Restrukturisasi Organisasi (X1)

No	Item Pertanyaan	Harga Koefisien	Simpulan	
		r hitung	r tabel	
1	Restruktur 1	0.580	0.138	Valid
2	Restruktur 2	0.518	0.138	Valid
3	Restruktur 3	0.621	0.138	Valid
4	Restruktur 4	0.550	0.138	Valid
5	Restruktur 5	0.543	0.138	Valid
6	Restruktur 6	0.606	0.138	Valid
7	Restruktur 7	0.534	0.138	Valid
8	Restruktur 8	0.419	0.138	Valid
9	Restruktur 9	0.520	0.138	Valid
10	Restruktur 10	0.586	0.138	Valid

## B Variabel Komitmen Organisasi (X2)

No	Item Pertanyaan	Harga Koefisien		Simpulan
		r hitung	r tabel	
1	Komitmen 1	0.520	0.138	Valid
2	Komitmen 2	0.389	0.138	Valid
3	Komitmen 3	0.484	0.138	Valid
4	Komitmen 4	0.432	0.138	Valid
5	Komitmen 5	0.457	0.138	Valid
6	Komitmen 6	0.387	0.138	Valid
7	Komitmen 7	0.416	0.138	Valid
8	Komitmen 8	0.386	0.138	Valid
9	Komitmen 9	0.446	0.138	Valid
10	Komitmen 10	0.368	0.138	Valid
11	Komitmen 11	0.561	0.138	Valid
12	Komitmen 12	0,544	0.138	Valid

## C Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Item Pertanyaan	Harga Koefisien		Simpulan
		r hitung	r tabel	
1	Kinerja 1	0.568	0.138	Valid
2	Kinerja 2	0.478	0.138	Valid
3	Kinerja 3	0.456	0.138	Valid
4	Kinerja 4	0.300	0.138	valid
5	Kinerja 5	0.512	0.138	Valid
6	Kinerja 6	0.304	0.138	Valid
7	Kinerja 7	0.395	0.138	Valid
8	Kinerja 8	0.464	0.138	Valid
9	Kinerja 9	0.358	0.138	Valid
10	Kinerja 10	0.353	0.138	Valid
11	Kinerja 11	0.469	0.138	Valid
12	Kinerja 12	0.391	0.138	Valid
13	Kinerja 13	0.325	0.138	Valid
14	Kinerja 14	0.299	0.138	Valid
15	Kinerja 15	0.421	0.138	Valid
16	Kinerja 16	0.465	0.138	Valid
17	Kinerja 17	0.43	0.138	Valid
18	Kinerja 18	0.433	0.138	Valid

Dari Tabel di atas terlihat bahwa seluruh item pertanyaan pada semua variable penelitian dinyatakan valid. Pengambilan kesimpulan ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel.

Dengan jumlah data ( $n$ ) sebanyak 202 responden dan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) = 5 persen atau 0,05 maka diperoleh nilai  $r_{Tabel}$  sebesar 0,138. Korelasi antara butir butir pertanyaan dengan skor total masing-masing variable lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  Tabel), sehingga semua butir pertanyaan tentang Restrukturisasi Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Kinerja Pegawai (Y) dinyatakan valid.

Pada variabel Restrukturisasi Organisasi terdapat 10 butir pertanyaan. Butir pertanyaan yang mempunyai tingkat validitas tertinggi adalah pertanyaan nomor 3 dengan koefisien korelasi 0,621, sedangkan validitas paling rendah adalah butir pertanyaan nomor 8 yaitu 0,419.

Variabel Komitmen Organisasi (X2) terdapat 12 butir pertanyaan. Hasil pengujian didapatkan bahwa butir pertanyaan yang mempunyai tingkat validitas tertinggi adalah pertanyaan nomor 11 dengan koefisien korelasi 0,561, sedangkan yang paling rendah adalah butir pertanyaan nomor 10 yaitu 0,368.

Untuk Variable Kinerja Pegawai (Y) yang mempunyai 18 butir pertanyaan, dari hasil uji didapatkan validitas tertinggi terdapat pada nomor 1 dengan koefisien korelasi 0,568, terendah pada butir pertanyaan nomor 14 yaitu 0,299.

#### 4.1.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk tiap-tiap variabel, sehingga dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang dilakukan uji reliabilitas. Ghazali (2006:46) menyatakan bahwa suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Bila hasil *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, berarti jawaban responden pada seluruh item (variabel) adalah reliabel, sehingga dapat dimasukkan ke dalam model analisis selanjutnya.

Hasil pengujian reliabilitas masing masing variable penelitian pada objek penelitian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K disajikan pada table berikut :

Tabel 4.11.. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel Penelitian	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	2	3
Restrukturisasi Organisasi (X1)	0.758	reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0.726	reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.726	reliabel

Dari Tabel 4.11 menunjukkan bahwa kuesioner yang terdiri dari variabel Restrukturisasi Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai di kedua instansi semuanya reliabel karena memiliki koefisien *alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian kuesioner yang digunakan memenuhi kelayakan instrumen penelitian.



## 5. Uji Asumsi Klasik

### 5.1. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas digunakan untuk menunjukkan bahwa diantara variabel independen tidak terjadi korelasi yang kuat atau terjadi masalah multikolinearitas. Hasil nilai *tolerance* dan VIF masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel 4.12

Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	39.902	3.939		10.129	.000		
Restrukturisasi	.385	.071	.363	5.459	.000	.884	1.132
Komitmen	.265	.087	.203	3.047	.003	.884	1.132

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : *Output SPSS*

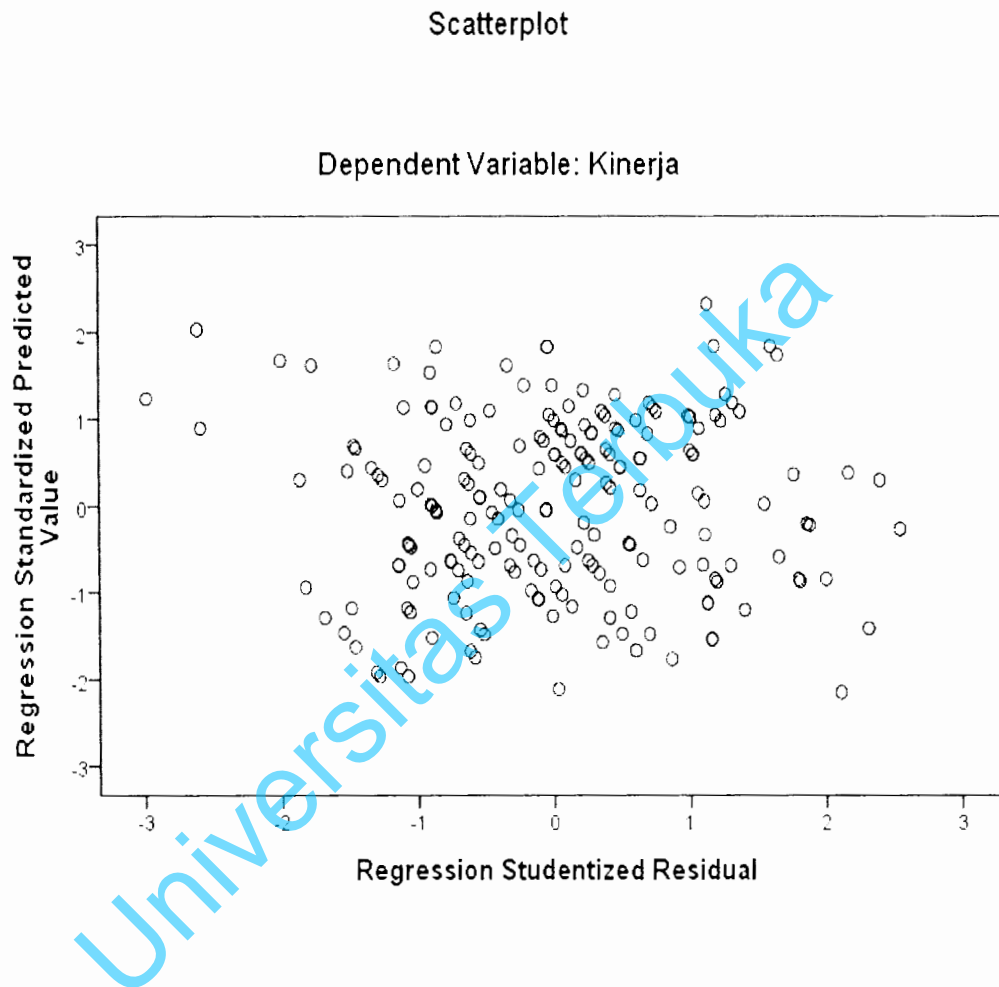
Dari Tabel 4.12 dapat dikatakan model regresi tidak terjadi multikolinearitas karena berdasarkan data dari tabel tersebut nilai VIF (*Varian Inflation Factor*)  $< 5$  dan tolerance  $> 0,1$

### 5.2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan keadaan didalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk

mendeteksi heteroskedastisitas dapat melihat titik titik pada grafik *Scater Plot*. Grafik scater plot dari hasil analisis SPSS pada sampel Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K tersaji pada Gambar 4.1

Gambar 4.1. Scater Plot Uji Heteroskedastisitas

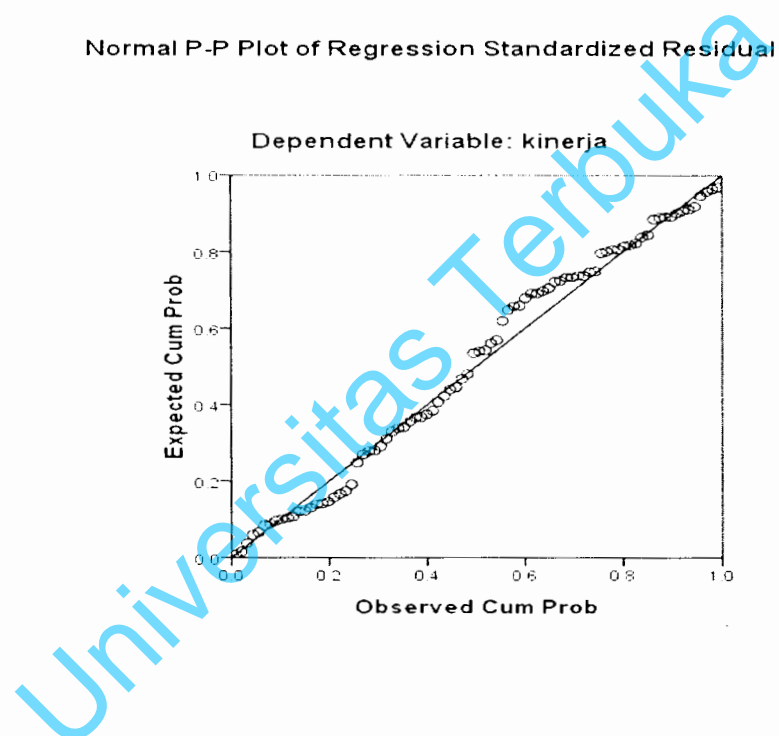


Dari gambar 4.1 diatas dapat dilihat titik-titik berpencar dibawah angka 0 pada sumbu Y tidak menunjukkan pola tertentu maka asumsi homoskedastisitas dapat diterima, jika menunjukkan pola tertentu berarti terjadi heteroskedastisitas. Jadi model regresi tersebut tidak terjadi masalah heteroskedastisitas

### 5.3. Uji Normalitas

Salah satu asumsi model regresi adalah residual mempunyai distribusi normal. Untuk mendeteksi normalitas dapat melihat grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* atau dengan uji normalitas metode uji Kolmogorov-Smirnov dengan alat bantu SPSS. Output SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Gambar 4.2. Grafik P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan Gambar 4.2 dapat dilihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal, data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan data tersebut terdistribusi normal

Hasil pengujian dengan Kolmogorov – Smirno test dapat dilihat pada Tabel 4.13 sebagai berikut

Tabel 4.13. Hasil Pengujian Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		202
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.91941279
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.035
Kolmogorov-Smirnov Z		.674
Asymp. Sig. (2-tailed)		.754

a. Test distribution is Normal.

Uji normalitas dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*. Suatu data dikatakan terdistribusi secara normal apabila nilai *asyp Sig (2-tailed)* pada test tersebut bernilai  $> 0.05$ . Berdasarkan tabel 4.13, *Asymp Sig* dari hasil uji kolmogrof –Sminorv masing-masing adalah sebesar 0.754 sehingga dapat dikatakan data terdistribusi secara normal

## 6. Analisis Regresi

Dengan menggunakan model analisis regresi berganda diperoleh persamaan regresi yang memprediksi kemampuan variabel bebas Restrukturisasi Organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2), untuk menjelaskan perubahan



naik atau turunnya variabel terikat Kinerja Pegawai ( Y ). Hasil analisis regresi linier berganda pada sampel Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K tersaji pada Tabel 4.14

Tabel 4.14 Ringkasan model dan koefisien Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	39.902	3.939		10.129	.000
Restrukturisasi	.385	.071	.363	5.459	.000
Komitmen	.265	.087	.203	3.047	.003

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari Tabel 4.14 dapat diketahui model regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

$$y = 39,90 + 0,385x_1 + 0,265x_2$$

Persamaan ini menginformasikan bahwa variabel bebas yang terdiri dari Restrukturisasi organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) mempunyai pengaruh atau kemampuan untuk mempengaruhi naik atau turunnya nilai variabel terikat Kinerja Pegawai . Hal ini terbukti dari nilai konstanta dan koefisiensi persamaan regresi linier berganda yang masing – masing memiliki kontribusi terhadap perubahan naik atau turunnya nilai variabel terikat.

Koefisien regresi variabel restrukturisasi organisasi (X1) pada Dinas Pertanian sebesar 0,385 (positif) berarti restrukturisasi berpengaruh positif (meningkatkan) kinerja pegawai.

Begitu pula dengan variabel komitmen organisasi dengan koefisien regresi 0,265 (positif) juga berpengaruh meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya jika terjadi penurunan komitmen maka mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai. Artinya peningkatan komitmen dengan indikator antara lain identifikasi tujuan organisasi, keadilan organisasi, dukungan organisasi, masa kerja, karakteristik pekerjaan dan nilai tempat bekerja memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai.

## 7. Pengujian Hipotesis

### 7.1. Koefisien Determinasi

Analisis determinansi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen (X1 dan X2) secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. Dari hasil analisis dengan alat bantu SPSS, output model summary disajikan pada Tabel 4.15 sebagai berikut

Tabel 4.15. Hasil Analisis Regresi Berganda dan Determinansi

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.472 <sup>a</sup>	.223	.215	4.94407

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Restrukturisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 5.1 diperoleh angka  $R$  sebesar 0,472. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan variabel independen (Restrukturisasi  $X_1$  dan Komitmen Organisasi  $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) kuat dan positif. Nilai  $R^2$  sebesar 0,223 mengindikasikan bahwa sumbangan pengaruh restrukturisasi dan komitmen organisasi berpengaruh sebesar 22,3 % terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan, sedangkan sisanya 77,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini

## 7.2. Pengujian secara Simultan ( Uji F ).

Pengujian ini untuk mengetahui apakah variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen ( $Y$ ).

Dari hasil output analisis regresi SPSS dapat diketahui nilai  $F$  seperti pada Tabel 4.16 berikut ini.

Tabel 4.16. Tabel ANOVA untuk Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1394.908	2	697.454	28.533	.000 <sup>a</sup>
	Residual	4864.325	199	24.444		
	Total	6259.233	201			

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Restrukturisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.16 diketahui bahwa nilai f hitung (28.533) dengan tingkat significant 0,000. Sedangkan nilai F tabel ditentukan berdasarkan tabel F Statistik pada tingkat signifikansi 5% dengan  $df_1 = 2$  dan  $df_2 = 199$  maka diperoleh nilai F tabel sebesar 3,04. Dengan demikian nilai F hitung  $>$  F tabel ( $28,53 > 3,04$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti berarti kedua variabel independent Restrukturisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh secara simultan dan significant terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y)

### 7.3. Pengujian Secara Parsial ( Uji t )

Pengujian secara parsial dilakukan untuk melihat apakah Kinerja Pegawai dipengaruhi secara parsial ( sendiri-sendiri ) oleh dimensi Restrukturisasi dan komitmen organisasi dengan tingkat keyakinan 95 % ( $\alpha=0,05$ ). Ketentuan jika  $H_0$  diterima maka secara parsial tidak ada pengaruh signifikan antara Variabel Independent dengan variabel dependent dan jika  $H_a$  diterima maka secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara variabel independent dengan dependent. Hasil perhitungan SPSS untuk t hitung



Restrukturisasi organisasi (X1) dan Komitmen organisasi (X2) dapat dilihat pada

Tabel 4.17

Tabel 4.17 Tabel ANOVA untuk Uji t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.902	3.939		10.129	.000
	Restrukturisaasi	.385	.071	.363	5.459	.000
	Komitmen	.265	.087	.253	3.047	.003

a. Dependent Variable: Kinerja

Nilai t hitung dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) sebesar 5.459 adalah lebih lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1.65, sehingga Ho ditolak dan Ha diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) terhadap kinerja ( Y ).

Nilai t hitung dimensi Komitmen organisasi (X2) sebesar 3,047 adalah lebih besar dari t tabel yaitu sebesar 1.65, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan dimensi Komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja ( Y ).

## B. PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai tentang Restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja dengan dibuktikan melalui nilai  $F_{hitung}$  28,533) lebih besar dari  $F_{tabel}$  (3,04) yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.  $H_a$  adalah terdapat pengaruh yang signifikan secara serentak (simultan) dari Variabel Restrukturisasi organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai. Artinya setiap perubahan struktur organisasi akan berjalan efektif dalam rangka memaksimalkan kinerja ke arah positif perlu diperkuat dengan dengan komitmen aparatur atau sumberdaya manusia yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga daya dorong organisasi untuk menuai keberhasilan yang dicita-citakan akan semakin kuat. Di bawah ini akan dijelaskan masing-masing (secara parsial) dimensi Restrukturisasi Organisasi (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) berdasarkan dari urutan dimensi yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penjelasan dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) tersebut antara lain:

### 1. Pengaruh Restrukturisasi terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil penelitian didapat bahwa variabel dimensi Restrukturisasi organisasi (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat pada hasil  $t$  hitung yang lebih besar dari  $t$  tabel ( $t_{hitung}$  5,459 >  $t_{tabel}$  1,65) dan juga *Standardized Coefficient Beta* pada X1, yakni sebesar 0,363 lebih besar dari Coefisien Beta variabel X2 yakni 0,203 yang berarti variabel Restrukturisasi

X1 lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai (Y) dibandingkan variabel komitmen organisasi (X2), menunjukkan bahwa Restrukturisasi organisasi pada kedua dinas ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Atau dapat pula dikatakan bahwa perubahan tingkat kinerja pegawai sangat ditentukan berhasil atau tidaknya perubahan yang sedang dilakukan. Perubahan organisasi menuntut para pegawai untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seiring dengan konsep perubahan yang dilakukan. Secara teknis terkait perubahan yang dilakukan pada SKPD dapat pula dijelaskan bahwa sebelum dilakukannya restrukturisasi, segala urusan terkait sector pertanian sub sector tanaman pangan mulai dari urusan teknis program peningkatan produksi, pasca panen, pembinaan kelompok tani, sarana prasarana, penyuluhan sampai ketahanan pangan bertumpu pada satu SKPD yaitu Dinas Pertanian Tanaman Pangan sehingga akselerasi dan koordinasi berjalan lamban. Setelah dilakukannya restrukturisasi, penanganan urusan urusan tersebut terbagi kepada SKPD baru yang berdampak positif pada kinerja pegawai.

Besarnya pengaruh restrukturisasi organisasi terhadap kinerja pegawai dipengaruhi oleh tingkat pemahaman dan partisipasi serta kerjasama yang baik segenap komponen organisasi terhadap indikator restrukturisasi itu sendiri antara lain : Pemahaman visi dan misi organisasi, pelembagaan fungsi staf, efektifitas dan efisiensi , rentang kendali, tata kerja, beban tugas, komposisi jabatan dan pelayanan publik.

Pada hakekatnya membentuk visi organisasi adalah menggali gambaran bersama mengenai masa depan berupa komitmen berdasarkan realitas secara

rasional. Dalam konsep kehidupan berorganisasi, visi memainkan peran yang menentukan dalam dinamika perubahan lingkungan sehingga organisasi dapat bergerak maju menuju masa depan yang lebih baik dan focus.

Misi adalah rumusan umum mengenai upaya – upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Misi berfungsi sebagai pemersatu gerak, langkah dan tindakan nyata bagi segenap komponen penyelenggara pemerintahan tanpa mengabaikan mandate yang diberikannya. Terkait dengan restrukturisasi organisasi maka setiap pegawai negeri dituntut untuk terlebih dahulu memahami apa yang menjadi visi dan misi organisasi baru tersebut sebagai pedoman dalam bekerja. Sehingga dengan tingkat pemahaman yang tinggi akan mampu membimbing setiap pegawai negeri dalam meningkatkan kinerjanya

Tantangan organisasi yang semakin dinamis, urusan yang semakin banyak mengakibatkan kesulitan dalam koordinasi sehingga pelembagaan fungsi staf dan penunjang dalam restrukturisasi organisasi menjadi suatu keharusan dalam rangka memfungsikan staf dan penunjang yang saling terkait dalam satu urusan (pemerintahan tertentu)

Dimensi efektifitas dalam Restrukturisasi organisasi dapat dimaknai dengan kesesuaian nomenklatur dengan urusan yang harus ditangani serta personil yang mengisi bidang bidang tersebut cocok dengan urusannya sehingga penyelesaian pekerjaan semakin efektif. Sedangkan efisiensi dilihat dari dimensi waktu dan anggaran, restrukturisasi organisasi berdampak pula terhadap penghematan waktu penyelesaian tugas/urusan dan hemat anggaran



Penyelesaian segala urusan didalam organisasi pemerintahan terutama terkait pelayanan public akan semakin maksimal bila jarak dan jalur koordinasi dalam penentuan kebijakan semakin dekat dan singkat . Selanjutnya keberhasilan dalam merealisasikan target pekerjaan yang di emban oleh setiap pegawai, salah satunya dipengaruhi oleh system/mekanisme tata kerja dan beban tugas yang jelas

Dimensi beban tugas didalam restrukturisasi organisasi dapat dimaknai sebagai penetapan tugas dan tanggungjawab yang sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman pegawai. Misalnya pegawai fungsional betul – betul difungsikan sebagai tenaga fungsional yang professional dengan bidangnya.

Perubahan struktur organisasi didalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) menciptakan peluang untuk mengatur nama jabatan dan personil yang mengisi jabatan tersebut sesuai dengan bidang atau urusan serta kompetensinya.

Kompetensi diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan pegawai ataupun organisasi dalam menjalankan tugas – tugas yang diberikan. Artinya urusan tertentu didalam pemerintahan diberikan kepada organisasi atau SKPD yang sesuai dengan karakteristik pegawai atau organisasi tersebut.

Restrukturisasi organisasi pada SKPD berdampak pada meningkat atau menurunnya pelayanan terhadap public. Dalam hal ini public yang dimaksud adalah masyarakat yang langsung merasakan dampaknya dari adanya perubahan struktur organisasi yaitu petani.

Uraian diatas sejalan dengan pendapat Agung Kurniawan (2009;79) yang menyatakan apabila komponen-komponen struktur organisasi yang mendukung

disusun dengan baik antara pembagian kerja atau spesialisasi disusun sesuai dengan kebutuhan, dapat saling menunjang, jelas wewenang tugas dan tanggungjawab, tidak tumpang tindih, sebaran dan tingkatan dalam organisasi memungkinkan dilakukannya pengawasan yang efektif akan memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian kualitas pelayanan/kinerja. Akan tetapi apabila struktur organisasi tidak disusun dengan baik maka akan dapat menghambat kualitas pelayanan public, sedangkan ketidakjelasan visi dan misi memberi peluang intervensi kepentingan lain diluar organisasi

Untuk itu proses restrukturisasi harus dilakukan dengan perencanaan yang matang sehingga tepat sasaran, dengan demikian akan tercipta organisasi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat yang. Oleh karenanya, maka perlu diupayakan pelaksanaan restrukturisasi dengan seksama yakni terdiri dari restrukturisasi struktur organisasi tersebut maupun restrukturisasi pemerintahannya sendiri agar tercipta organisasi yang benar-benar mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan lebih efektif dan efisien, baik itu organisasinya maupun sumberdaya manusia yang ada di dalamnya. Dengan catatan, restrukturisasi yang dilakukan haruslah tepat. Berbagai kajian oleh pemerintah daerah terkait dengan penyusunan Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK) perangkat daerah sehingga SOTK yang terbentuk akan lebih efektif dalam rangka melaksanakan pelayanan public.

## **2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja**

Dari hasil penelitian didapat bahwa variabel dimensi komitmen organisasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat pada

hasil  $t$  hitung variabel komitmen organisasi yang lebih besar dari  $t$  tabel ( $t_{hitung}$  3,047 >  $t_{tabel}$  1,65). Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi pada kedua dinas ini dapat meningkatkan kinerja pegawai. Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasinya maka akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai tersebut, yang ditunjukkan dengan peningkatan disiplin kerja, efektifitas dalam menyelesaikan tugas, inovasi dan kreatifitas. Indikator meningkatnya komitmen terhadap sebuah organisasi antara lain : Pengidentifikasi tujuan organisasi, keadilan dan penghargaan yang diberikan oleh organisasi, masa kerja, pemberian tugas serta nilai dari organisasi itu sendiri.

Mengidentifikasi tujuan organisasi dalam rangka mendapatkan gambaran yang jelas dan sistematis terkait tujuan organisasi, sehingga dengan kejelasan tujuan yang didapatkan berpengaruh pada peningkatan komitmen pegawai untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Hal ini sejalan dengan pendapat Mowday, Porter dan Steers dalam Darwito (2008) bahwa komitmen organisasi adalah kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi. Mc Neese Smith (1996) menambahkan bahwa komitmen didefinisikan sebagai ukuran kekuatan identifikasi karyawan untuk terlibat dan tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Selanjutnya keadilan yang diberikan organisasi dalam hal ini pimpinan organisasi yang diperlakukan secara merata kepada semua pegawai (bawahan) atas apa yang telah dilakukan (baik atau buruk) yang berakibat pada pada

pemberian *reward and punishment* dapat berpengaruh terhadap derajat komitmen pegawai yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai.

Pemberian reward atau penghargaan kepada pegawai berprestasi adalah salah satu bentuk dukungan organisasi. Misalnya memberikan kesempatan untuk melanjutkan studi kepada pegawai dalam rangka meningkatkan pengetahuan sesuai basic keilmuan sehingga dapat membantu meningkatkan performa dan kinerja pegawai tersebut.

Masa kerja singkat atau lama masa kerja seorang pegawai pada organisasi tertentu berdampak pada komitmen pegawai terhadap organisasi, karena dengan pengalaman dari masa kerja tersebut, seorang pegawai dapat mengidentifikasi, menilai dan mengukur kemampuan dirinya terhadap tugas yang diberikan oleh organisasi.

Pemberian tugas dan tanggung jawab yang sesuai dengan kemampuan pegawai berdampak pada meningkatnya komitmen pegawai untuk tetap mengutamakan kepentingan organisasi serta semakin bernilai organisasi tempat bekerja maka semakin tinggi komitmen seorang pegawai untuk bertahan didalamnya.



## BAB V

### KESIMPULAN , SARAN DAN IMPLIKASI

#### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan analisis yang telah diuraikan di bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara Parsial, baik restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K di Kabupaten Sumbawa
2. Secara Simultan, restrukturisasi organisasi dan komitmen organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Tanaman Pangan dan BP4K di Kabupaten Sumbawa, artinya semakin terencana dan terlaksananya restrukturisasi organisasi dan semakin meningkatnya komitmen pegawai di lingkungan Dinas Pertanian dan Tanaman Pangan dan BP4K maka akan semakin meningkat kinerja pegawai tersebut.

#### B. SARAN

- a. Disarankan kepada Pemerintah Daerah , agar restrukturisasi organisasi berdampak positif dan dapat dirasakan manfaatnya baik oleh pegawai maupun masyarakat, selalu mengedepankan kualitas Sumber Daya Manusia dari pegawai yang ditempatkan pada posisi jabatan tertentu, bukan berdasarkan kedekatan emosional penentu kebijakan

- b. Pemberian *reward dan Punishment* bagi pegawai perlu ditingkatkan dalam rangka menambah semangat, komitmen dan kinerja pegawai
- c. Penilaian kinerja pegawai benar benar dilaksanakan sesuai kaidah dan aturan yang berlaku sehingga penempatan pegawai pada jabatan tertentu berdasarkan data penilaian yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.
- d. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat pula meneliti faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja yang belum diteliti dalam penelitian ini antara lain komunikasi, kepribadian, kepemimpinan, penempatan, dan motivasi sehingga bisa menjadi masukan yang berarti bagi peningkatan kinerja pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K.

### C. IMPLIKASI

#### a. Implikasi Teoritis

Perubahan struktur organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut memperkuat secara empiris teori yang menyatakan bahwa kinerja pegawai akan meningkat jika perubahan organisasi meningkat, sesuai teori yang dikemukakan oleh Dwiarti (2003). Selanjutnya keterkaitan pegawai/ karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seiring dengan teori yang dikemukakan Luthans (2005) , bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada

organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

b. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian, bahwa peningkatan kinerja pegawai sangat dipengaruhi secara signifikan oleh restrukturisasi dan komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa hal yang perlu dilakukan oleh penentu kebijakan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada SKPD tertentu adalah dengan merubah struktur organisasi kearah yang lebih positif, nyaman dan mendukung sistem pelayanan sesuai tugas pokok dan fungsi SKPD serta terus membangun semangat dan komitmen pegawai seiring dengan perubahan yang dilakukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (1997). *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi*, Edisi pertama. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Djarwanto, PS dan Subagyo, Pangestu. (1993). *Statistik Induktif*. Edisi Ke-empat. Yogyakarta: BPFE.
- Iswanto Yun, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Univeritas Terbuka
- Kurniawan, Agung (2009). *Transformasi Birokrasi*. Yogyakarta: Universitas Atmajaya
- Imam, Ghozali. (2009). *Aplikasi Analisis. Multivariate dengan Pogram SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Imam Ghozali dan N, John Castellan, Jr, (2002), *Statistik Non-Parametrik*, teori dan aplikasi dengan program SPSS, *Semarang: badan Penerbit Universitas Diponegoro*
- Mangkunegara A.P, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia Persusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Robbins, S, dan Timothy, A.J, (2008), *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Buku terjemahan. Jakarta: Gramedia
- Rina, Dwiarti. (2003). *Transformasi Struktur Organisasi dengan Horizontal Orgazation Untuk Memenuhi Kompetisi Lingkungan Bisnis yang Dinamis di Masa Mendatang*, Vol.11, No 1, Utilitas
- Santoso, Singgih. (2001). *Buku Latihan SPSS Statistik Parametri* (Edisi Pertama). Jakarta: PT Alex Media Komputindo.
- Sekaran, Uma. (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta. Salemba Empat
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta. Andi



Sudarmanto, Gunawan. (2013). *Statistik Terapan Berbasis Komputer, Dengan Program IBM SPSS Statistic 19*, Jakarta: Mitra Wacana Media.

Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*, Edisi ketiga, Jakarta. PT Raja Grafindo Persada

Widarjono. Agus. (2010). *Analisis Statistik Multivariat Terapan*, Yogyakarta UPP STIM  
YKPN

### **Peraturan Perundang-undangan**

Undang-undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi Kolusi dan Nepotisme

Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah

Undang-undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah Pusat dan Provinsi sebagai Daerah Otonom

Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, Jakarta.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Daerah Kabupaten Sumbawa Nomor 3 Tahun 2008 tentang Pembentukan Lembaga Lingkup Pemerintah Kabupaten Sumbawa

### **Jurnal dan Tesis**

Darwito. (2008). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karwayan. Studi Kasus Pada RSUD Kota Semarang*. Tesis. Semarang. Universitas Diponegoro

Hutajulu,T,C,E. (2012). *Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Perubahan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah*. TAPM. Jakarta. Universitas Terbuka

Universitas Terbuka

# Lampiran 1

Universitas Terbuka

# KUESIONER

## ANALISIS PENGARUH RESTRUKTURISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN TANAMAN PANGAN DAN BP4K KABUPATEN SUMBAWA

Para pegawai yang terhormat,

Dalam rangka penyelesaian Tugas Akhir Program Magister (TAPM) berjudul Analisis Pengaruh Restrukturisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan BP4K Kabupaten Sumbawa, kami mohon kesediaan Bapak / ibu untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan respon yang pertama kali muncul dalam pikiran, karena ini adalah respon yang terbaik dari responden. Biodata ini hanya untuk kepentingan dan keperluan penelitian semata kami akan merahasiakannya.

### Karakteristik Responden

No Responden : .....

N a m a : .....

NIP : .....

Pangkat/Golongan : .....

Jabatan : .....

Instansi : .....

Jenis Kelamin : L / P

Usia anda saat ini : ..... tahun

Pendidikan : .....

Tanggal pengisian : .....

Tanda Tangan : .....

### Pertanyaan

1. Apakah anda setuju dengan adanya Restrukturisasi organisasi ?
  - a. Ya
  - b. Tidak
2. Sudah berapa lama anda bekerja / berapa tahun masa kerja ?
  - a.  $\leq 5$  tahun
  - b. 6 – 10 tahun
  - c. 10 tahun ke atas
3. Apakah anda merasa posisi yang sekarang sesuai dengan latarbelakang pendidikan ?
  - a. Ya
  - b. Tidak



4. Apakah lingkungan kerja anda baik, harmonis sesama pegawai ?

- a. Ya
- b. Tidak

### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda silang (X) pada pilihan yang Anda anggap paling sesuai :

- (1) Sangat Tidak Setuju (STS)
- (2) Tidak Setuju (TS)
- (3) Kurang Setuju (KS)
- (4) Setuju (S)
- (5) Sangat Setuju (SS)

### A. Kuesioner Variabel Restrukturisasi Organisasi

No	Pernyataan	Skala Likert				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya mengetahui dan faham tentang visi dan misi SKPD tempat saya bekerja					
2	Saya lebih nyaman dan kreatif bekerja pada SKPD setelah dilakukan restrukturisasi					
3	Saya senantiasa dapat bekerja maksimal karena beban pekerjaan sesuai dengan kapasitas saya					
4	Saya sangat senang bekerja di SKPD yang sekarang karena ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan bidang keilmuan saya					
5	Penempatan personil untuk mengisi jabatan pada struktur baru, saya nilai sudah pas dengan kompetensinya					
6	Saya senang bekerja di SKPD yang sekarang karena fungsi staf telah terstruktur dengan baik dan sistematis					
7	Saya sangat senang melaksanakan tugas terkait pelayanan public berdasarkan fungsi SKPD tempat saya bekerja karena ilmu dan pengalaman kerja saya dihargai dan dinilai mampu oleh pimpinan					
8	Saya menilai SKPD tempat saya bekerja sudah menjalankan fungsi dan tugasnya dengan baik					
9	Saya senang dan mampu bekerja dengan intensitas tinggi karena keputusan dan kebijakan yang diambil oleh atasan relative cepat					
10	Saya merasa sangat berpeluang dalam mengembangkan pengetahuan, kemampuan dan karier pada struktur lembaga yang baru					

## B. Kuesioner Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
1	Secara teknis saya sangat faham dan mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan utama SKPD					
2	Saya senantiasa merasa bangga menyatakan kepada orang lain bahwa saya bekerja pada SKPD yang sekarang					
3	Saya dapat bekerja pada dinas yang berbeda, selama organisasi tersebut memiliki tipe kerja yang sama dengan Dinas Pertanian Tanaman Pangan / BP4K Kab.Sumbawa.					
4	Saya diberikan peluang yang terbaik oleh organisasi (SKPD) dalam meningkatkan kinerja saya.					
5	Penempatan saya di SKPD ini saya nilai sudah pas dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja saya.					
6	Saya peduli terhadap masa depan SKPD tempat saya bekerja					
7	Saya mendapatkan perhatian dan dukungan dari atasan karena pelaksanaan tugas saya sesuai dengan yang diharapkan					
8	Saya bekerja dengan penuh semangat dan loyal di SKPD ini karena diberikan rasa keadilan					
9	Saya dapat bersosialisasi dan berkoordinasi dengan rekan kerja karena system dan tata kerja yang mendukung					
10	Selama ini saya mengetahui dengan baik untuk mencapai target yang dibebankan kepada saya					
11	Karakteristik pekerjaan di SKPD ini sangat membantu meningkatkan performa saya dalam menjalankan tugas-tugas rutin					
12	Saya senang dan konsisten bekerja di SKPD ini karena masa kerja saya yang mendorong hal itu					

### C. Kuesioner Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	STS	TS	KS	S	SS
<b>Kualitas Kerja</b>						
1	Saya mampu bekerja melaksanakan tugas/pekerjaan berdasarkan perintah atasan/pimpinan					
2	Pimpinan memberikan penilaian terhadap mutu pekerjaan saya dengan cara membandingkan antara rencana, target dan sasaran pekerjaan dengan kondisi riil capaian di lapangan					
3	Saya terampil dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan					
4	Saya selalu mengikuti perkembangan IPTEK dalam mendukung pekerjaan saya					
5	Saya selalu mengikuti prosedur dan system tata kerja SKPD tempat saya bekerja					
<b>Kuantitas Kerja</b>						
1	Saya selalu hadir di kantor sesuai jam kerja yang telah ditentukan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan					
2	Waktu yang disediakan oleh kantor, saya rasa cukup dan sangat mendukung saya dalam menginventarisir dan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu singkat					
3	Pekerjaan yang banyak tidak menyurutkan semangat saya dalam bekerja					
4	Saya terbiasa bekerja dengan tugas tugas yang menumpuk namun tetap mengedepankan mutu					
<b>Ketepatan Waktu</b>						
1	Saya konsisten memanfaatkan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai jadwal					
2	Saya menguasai pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
3	Saya menguasai prosedur tata laksana pekerjaan					
<b>Efektifitas</b>						
1	Saya mampu berkoordinasi dengan rekan kerja untuk menyelesaikan tugas – tugas lintas bidang					
2	Sarana dan prasarana yang disediakan kantor, saya rasa cukup untuk membantu penyelesaian pekerjaan saya					
3	Saya mampu berkomunikasi dengan siapa saja terkait					

	pekerjaan yang saya emban						
Kemandirian							
1	Saya mempunyai inisiatif untuk merumuskan strategi pelaksanaan tugas						
2	Saya mampu mencari solusi penyelesaian masalah dari pekerjaan yang ditugaskan						
3	Saya terbiasa menyusun sendiri daftar pekerjaan, cara melaksanakan, waktu penyelesaian dan target pekerjaan						

Universitas Terbuka



# Lampiran 2

Universitas Terbuka

## Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Restrukturisasi

No Resp	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	X1	Rata2
1	4	5	4	5	3	3	3	4	4	4	39	3.90
2	5	5	5	4	3	3	4	4	4	3	40	4.00
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37	3.70
5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	43	4.30
6	5	4	4	2	4	3	4	4	5	3	38	3.80
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3.90
8	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	41	4.10
9	4	4	2	5	2	2	4	3	3	4	33	3.30
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
11	4	4	5	3	3	4	4	4	4	2	37	3.70
12	5	4	3	4	2	2	4	2	3	4	33	3.30
13	5	4	2	4	2	2	3	2	4	4	32	3.20
14	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	35	3.50
15	5	4	2	3	2	2	4	2	3	4	31	3.10
16	4	2	2	3	2	4	4	3	4	2	30	3.00
17	4	3	3	3	3	3	4	3	4	5	35	3.50
18	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	23	2.30
19	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	41	4.10
20	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	39	3.90
21	2	4	3	3	2	4	4	3	4	3	32	3.20
22	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	4.10
23	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	36	3.60
24	3	2	5	5	4	4	4	4	4	4	39	3.90
25	3	2	2	4	4	4	4	4	3	3	33	3.30
26	2	3	2	4	4	4	3	3	4	4	33	3.30
27	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	30	3.00
28	2	3	2	3	3	4	2	3	2	2	26	2.60
29	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	45	4.50
30	3	4	4	4	4	4	4	3	2	5	37	3.70
31	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	31	3.10
32	4	2	3	4	2	4	4	2	3	5	33	3.30
33	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	40	4.00
34	3	4	4	4	5	4	3	2	4	5	38	3.80
35	3	4	4	5	4	5	4	3	4	4	40	4.00
36	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42	4.20
37	3	4	3	3	4	4	5	5	4	3	38	3.80

38	3	2	2	5	4	4	4	4	4	3	35	3.50
39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42	4.20
40	4	4	5	3	5	3	3	3	5	4	39	3.90
41	4	4	4	4	4	4	2	3	4	5	38	3.80
42	4	2	3	5	3	4	2	3	3	5	34	3.40
43	3	2	4	5	4	4	4	3	4	3	36	3.60
44	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31	3.10
45	4	2	3	5	4	5	4	2	3	4	36	3.60
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4.10
47	4	3	4	2	2	3	4	4	4	3	33	3.30
48	3	4	4	4	3	4	3	2	4	5	36	3.60
49	3	2	4	4	4	4	4	3	2	4	34	3.40
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4.10
51	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	43	4.30
52	4	3	2	4	3	4	2	2	3	3	30	3.00
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	38	3.80
54	3	3	2	2	2	3	2	4	4	3	28	2.80
55	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	36	3.60
56	4	4	5	4	5	3	2	3	3	3	36	3.60
57	4	4	3	4	3	4	2	4	5	3	36	3.60
58	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	30	3.00
59	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	25	2.50
60	4	4	4	5	5	4	2	4	5	4	41	4.10
61	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43	4.30
62	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29	2.90
63	3	2	3	5	4	2	3	4	2	3	31	3.10
64	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	41	4.10
65	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	3.90
66	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	44	4.40
67	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	32	3.20
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4.10
69	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	43	4.30
70	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	32	3.20
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
72	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	43	4.30
73	3	3	2	2	4	2	4	3	3	3	29	2.90
74	2	4	2	2	3	2	4	4	3	3	29	2.90
75	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	35	3.50
76	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	33	3.30
77	3	2	4	4	3	4	2	4	3	3	32	3.20

78	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	4.10
79	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	30	3.00
80	5	4	4	4	4	4	3	2	5	4	39	3.90
81	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	39	3.90
82	2	4	3	3	4	2	2	3	2	2	27	2.70
83	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	32	3.20
84	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	22	2.20
85	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	41	4.10
86	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	39	3.90
87	2	3	3	3	4	3	2	4	3	2	29	2.90
88	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4.10
89	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	36	3.60
90	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	38	3.80
91	4	4	4	4	3	3	3	2	2	4	33	3.30
92	4	4	3	3	4	4	2	3	2	4	33	3.30
93	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	30	3.00
94	3	4	2	3	2	2	2	3	2	3	26	2.60
95	4	4	5	3	3	4	4	4	4	2	37	3.70
96	5	4	3	4	2	2	4	2	3	4	33	3.30
97	5	4	2	4	2	2	3	2	4	4	32	3.20
98	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	35	3.50
99	5	4	2	3	2	2	4	2	3	4	31	3.10
100	4	2	2	3	2	4	4	3	4	2	30	3.00
101	3	3	4	2	2	2	3	2	3	3	27	2.70
102	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	45	4.50
103	4	4	4	2	5	3	4	4	3	4	37	3.70
104	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	30	3.00
105	4	2	4	3	5	4	2	3	2	2	31	3.10
106	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	40	4.00
107	4	5	4	4	5	3	4	4	2	5	40	4.00
108	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	40	4.00
109	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42	4.20
110	3	4	4	4	3	3	4	3	5	4	37	3.70
111	5	4	4	4	3	3	2	2	4	4	35	3.50
112	3	4	3	2	4	5	4	4	4	3	36	3.60
113	4	4	4	3	2	4	2	4	4	4	35	3.50
114	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41	4.10
115	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	44	4.40
116	3	4	2	2	3	3	4	2	4	3	30	3.00
117	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	38	3.80

118	2	3	2	4	4	3	2	2	2	2	26	2.60
119	5	3	3	3	3	4	4	4	4	5	38	3.80
120	5	3	2	3	3	4	4	5	4	5	38	3.80
121	3	4	2	4	5	3	4	3	4	3	35	3.50
122	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	30	3.00
123	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	25	2.50
124	4	3	2	3	2	4	4	4	3	4	33	3.30
125	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	36	3.60
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
127	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	44	4.40
128	4	2	2	2	2	4	2	4	3	4	29	2.90
129	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38	3.80
130	3	2	4	2	4	2	2	2	2	3	26	2.60
131	3	3	3	3	3	4	4	4	5	3	35	3.50
132	4	4	3	2	5	4	5	4	4	4	39	3.90
133	3	4	2	3	2	4	2	2	4	2	28	2.80
134	4	2	2	3	2	2	2	4	4	3	28	2.80
135	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32	3.20
136	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	22	2.20
137	4	4	3	4	2	3	3	2	3	2	30	3.00
138	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	37	3.70
139	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
140	4	2	2	2	4	4	4	2	2	4	30	3.00
141	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	35	3.50
142	5	4	5	4	4	4	3	2	4	3	38	3.80
143	2	4	2	2	4	2	2	3	4	2	27	2.70
144	2	2	2	4	4	3	2	3	2	2	26	2.60
145	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31	3.10
146	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	28	2.80
147	5	3	3	3	4	2	4	4	3	4	35	3.50
148	3	2	4	3	2	4	4	5	4	4	35	3.50
149	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	38	3.80
150	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	38	3.80
151	4	3	2	5	4	4	4	4	4	3	37	3.70
152	3	3	2	2	4	4	4	3	3	4	32	3.20
153	4	2	3	2	4	3	3	3	3	4	31	3.10
154	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	28	2.80
155	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	41	4.10
156	2	3	4	2	2	2	2	4	2	3	26	2.60
157	3	4	2	2	2	2	4	4	3	4	30	3.00



158	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	33	3.30
159	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	21	2.10
160	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	28	2.80
161	2	4	4	5	3	3	3	4	2	4	34	3.40
162	4	4	5	3	2	4	3	2	4	4	35	3.50
163	4	5	4	4	2	4	3	2	4	4	36	3.60
164	4	3	2	4	3	4	5	4	4	4	37	3.70
165	2	2	3	4	2	4	2	2	4	4	29	2.90
166	3	2	3	2	2	2	2	4	4	2	26	2.60
167	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31	3.10
168	3	3	3	3	3	2	2	3	4	2	28	2.80
169	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	38	3.80
170	3	2	2	2	2	2	3	2	4	4	26	2.60
171	4	4	4	4	5	5	3	3	3	3	38	3.80
172	4	4	5	4	5	5	3	2	3	3	38	3.80
173	3	4	3	4	3	3	4	2	4	5	35	3.50
174	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	30	3.00
175	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	25	2.50
176	4	4	4	3	4	4	3	2	3	2	33	3.30
177	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	36	3.60
178	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4.00
179	4	4	3	2	2	2	4	2	3	2	28	2.80
180	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31	3.10
181	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	29	2.90
182	3	4	2	4	3	3	3	4	4	3	33	3.30
183	3	2	4	4	2	4	3	4	5	4	35	3.50
184	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	38	3.80
185	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	37	3.70
186	5	4	4	4	3	2	5	3	4	4	38	3.80
187	2	4	4	4	3	2	2	4	3	3	31	3.10
188	2	4	3	3	2	3	2	4	3	3	29	2.90
189	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3.00
190	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	26	2.60
191	3	4	4	4	4	2	4	4	5	3	37	3.70
192	2	2	4	2	3	4	5	4	3	4	33	3.30
193	2	2	3	2	4	4	5	4	2	4	32	3.20
194	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	35	3.50
195	2	2	4	2	3	4	5	4	2	3	31	3.10
196	2	4	4	3	4	2	4	2	2	3	30	3.00
197	2	2	3	2	3	3	3	3	4	2	27	2.70

198	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	45	4.50
199	5	3	4	4	3	4	4	4	4	2	37	3.70
200	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	30	3.00
201	5	4	2	3	2	2	4	2	4	3	31	3.10
202	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	40	4.00
Jumlah	718	699	681	696	687	700	698	676	701	706	6962	696.2
Rata2	3.55	3.46	3.37	3.45	3.4	3.47	3.46	3.35	3.47	3.5	34.5	3.45

Universitas Terbuka

## Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi

No Resp	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	X2	Rata2
1	5	4	3	3	5	4	3	3	4	3	4	4	45	3.75
2	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	52	4.33
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
4	3	4	3	5	4	4	4	5	5	3	4	3	47	3.92
5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	52	4.33
6	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	47	3.92
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
9	4	4	2	3	4	4	3	3	3	4	3	3	40	3.33
10	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	51	4.25
11	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	53	4.42
12	4	4	3	3	4	5	4	3	2	3	3	2	40	3.33
13	4	4	4	2	2	5	3	3	4	4	4	4	43	3.58
14	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	41	3.42
15	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	36	3.00
16	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	52	4.33
17	5	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	49	4.08
18	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	51	4.25
19	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	53	4.42
20	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	49	4.08
21	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	50	4.17
22	4	5	2	3	4	5	4	4	5	3	4	5	48	4.00
23	4	5	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	45	3.75
24	4	5	4	4	4	5	3	4	2	3	3	3	44	3.67
25	5	4	3	4	3	5	3	4	3	4	4	3	45	3.75
26	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	46	3.83
27	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5	3	48	4.00
28	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	51	4.25
29	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	3	47	3.92
30	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	53	4.42
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
32	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	51	4.25
33	5	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	48	4.00
34	4	5	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	46	3.83
35	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	48	4.00
36	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	48	4.00
37	4	4	5	5	3	5	4	5	5	4	4	4	52	4.33
38	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	52	4.33

39	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	47	3.92
40	5	5	3	4	4	5	4	4	4	3	5	5	51	4.25
41	4	4	4	5	3	5	4	3	3	4	5	4	48	4.00
42	4	5	4	4	4	5	3	3	4	4	5	4	49	4.08
43	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	3	44	3.67
44	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	3	2	47	3.92
45	4	5	4	4	4	5	2	3	4	4	4	4	47	3.92
46	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	49	4.08
47	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	5	49	4.08
48	4	5	4	3	4	5	5	5	3	4	4	4	50	4.17
49	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	50	4.17
50	4	5	3	5	4	5	5	4	5	3	5	4	52	4.33
51	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	54	4.50
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4.00
53	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	50	4.17
54	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	47	3.92
55	4	4	5	3	4	4	3	3	4	5	3	3	45	3.75
56	5	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	47	3.92
57	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	48	4.00
58	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	53	4.42
59	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	53	4.42
60	4	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	46	3.83
61	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	52	4.33
62	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	52	4.33
63	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	48	4.00
64	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	50	4.17
65	2	3	4	5	4	5	3	4	5	4	3	4	46	3.83
66	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	41	3.42
67	4	2	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	37	3.08
68	3	4	3	5	3	3	4	4	3	3	3	3	41	3.42
69	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	44	3.67
70	4	3	3	5	4	4	4	4	3	4	3	3	44	3.67
71	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	49	4.08
72	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	52	4.33
73	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	45	3.75
74	3	4	3	4	3	5	3	4	3	3	4	4	43	3.58
75	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45	3.75
76	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	41	3.42
77	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	43	3.58
78	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	45	3.75

79	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	49	4.08
80	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	50	4.17
81	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	48	4.00
82	4	3	5	3	4	3	4	3	5	4	3	4	45	3.75
83	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	43	3.58
84	4	3	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	47	3.92
85	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	54	4.50
86	4	2	3	4	4	3	2	4	3	2	3	3	37	3.08
87	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	3	3	43	3.58
88	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	4	4	45	3.75
89	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	47	3.92
90	4	3	5	5	4	3	3	4	4	5	3	3	46	3.83
91	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	2	53	4.42
92	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49	4.08
93	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	53	4.42
94	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	48	4.00
95	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	54	4.50
96	4	4	3	3	4	5	4	3	2	3	3	2	40	3.33
97	4	4	4	2	2	5	3	3	4	4	4	4	43	3.58
98	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	41	3.42
99	2	4	3	2	3	4	4	3	3	3	3	2	36	3.00
100	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	52	4.33
101	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	46	3.83
102	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	47	3.92
103	4	4	4	2	3	4	4	4	3	4	4	4	44	3.67
104	4	3	4	5	4	3	5	4	2	4	4	4	46	3.83
105	5	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	47	3.92
106	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	49	4.08
107	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	40	3.33
108	4	5	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	42	3.50
109	3	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	45	3.75
110	5	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	47	3.92
111	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	46	3.83
112	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	3	4	47	3.92
113	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	52	4.33
114	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	5	48	4.00
115	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	49	4.08
116	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	44	3.67
117	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	2	43	3.58
118	4	3	4	4	3	3	3	4	3	5	3	3	42	3.50



119	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	43	3.58
120	5	3	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	46	3.83
121	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5	4	48	4.00
122	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	52	4.33
123	4	3	4	4	4	3	4	5	5	3	4	3	46	3.83
124	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	52	4.33
125	3	4	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3	42	3.50
126	4	3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	52	4.33
127	4	4	4	2	3	4	3	4	4	3	2	4	41	3.42
128	4	4	3	5	4	3	5	4	4	3	5	4	48	4.00
129	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	47	3.92
130	5	5	3	4	4	4	4	3	4	3	5	3	47	3.92
131	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	45	3.75
132	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	50	4.17
133	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	4	4	45	3.75
134	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	41	3.42
135	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	45	3.75
136	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	43	3.58
137	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	41	3.42
138	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	47	3.92
139	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	50	4.17
140	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	42	3.50
141	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	41	3.42
142	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	47	3.92
143	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	42	3.50
144	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	39	3.25
145	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	5	4	45	3.75
146	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	5	43	3.58
147	3	4	4	5	4	3	3	3	5	3	4	4	45	3.75
148	4	4	3	2	4	4	4	2	3	4	3	4	41	3.42
149	4	4	3	5	4	3	3	5	4	3	5	4	47	3.92
150	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	48	4.00
151	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	50	4.17
152	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	43	3.58
153	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	45	3.75
154	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	39	3.25
155	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	55	4.58
156	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	41	3.42
157	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	38	3.17
158	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	39	3.25

159	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	53	4.42
160	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	41	3.42
161	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	45	3.75
162	4	4	3	2	4	5	4	4	3	4	4	3	44	3.67
163	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	50	4.17
164	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49	4.08
165	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4	3	44	3.67
166	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	40	3.33
167	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	44	3.67
168	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	47	3.92
169	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	50	4.17
170	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	39	3.25
171	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	50	4.17
172	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	47	3.92
173	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	45	3.75
174	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	44	3.67
175	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	39	3.25
176	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	5	3	42	3.50
177	4	5	5	4	3	5	4	5	5	3	4	3	50	4.17
178	4	3	5	4	3	4	5	3	4	5	5	5	50	4.17
179	3	3	3	4	3	3	3	4	3	5	3	3	40	3.33
180	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	39	3.25
181	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	38	3.17
182	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	4	4	42	3.50
183	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	45	3.75
184	5	4	3	5	4	4	4	5	4	5	3	4	50	4.17
185	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	48	4.00
186	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	49	4.08
187	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	3	45	3.75
188	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	42	3.50
189	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	4	3	41	3.42
190	4	3	4	5	3	3	4	3	5	4	3	3	44	3.67
191	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	48	4.00
192	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	43	3.58
193	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	43	3.58
194	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	44	3.67
195	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	42	3.50
196	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	43	3.58
197	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	38	3.17
198	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	54	4.50

199	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	50	4.17
200	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	45	3.75
201	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	3	3	44	3.67
202	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	49	4.08
Jumlah	797	782	767	781	774	811	772	777	784	769	768	752	9334	777.83
Rata2	3.95	3.87	3.8	3.87	3.83	4.01	3.82	3.85	3.88	3.81	3.8	3.72	46.2	3.85

## Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja Pegawai

No	KP 1	KP 2	KP 3	KP 4	KP 5	KP 6	KP 7	KP 8	KP 9	KP 10	KP 11	KP 12	KP 13	KP 14	KP 15	KP 16	KP 17	KP 18	Y	Rata 2
1	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	68	3.78
2	2	4	4	4	4	5	3	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	2	68	3.78
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	3.94
4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	3.83
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	70	3.89
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	69	3.83
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
9	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	73	4.06
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	75	4.17
11	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	74	4.11
12	5	2	5	5	3	2	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	69	3.83
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	70	3.89
14	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	67	3.72
15	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	4	2	67	3.72
16	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	63	3.50
17	2	4	3	4	3	3	2	3	5	3	4	3	4	4	4	3	3	3	60	3.33
18	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	69	3.83
19	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	3	2	64	3.56
20	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	64	3.56
21	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	61	3.39
22	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	2	3	4	3	3	64	3.56
23	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	63	3.50
24	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	5	3	4	60	3.33
25	3	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	63	3.50
26	3	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	69	3.83
27	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	59	3.28
28	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	62	3.44
29	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	61	3.39
30	4	4	4	4	3	3	3	5	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	68	3.78
31	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	4	4	3	3	4	4	4	70	3.89
32	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	3	68	3.78
33	4	4	4	3	4	3	4	3	5	3	2	5	4	4	4	5	3	4	68	3.78
34	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	3	68	3.78

35	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	65	3.61
36	4	4	4	4	3	5	5	5	3	3	5	4	4	3	4	3	4	4	71	3.94
37	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	5	3	4	4	4	4	66	3.67
38	3	4	3	3	2	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	60	3.33
39	4	4	4	3	4	3	3	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	3	65	3.61
40	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	5	4	5	4	64	3.56
41	3	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	3	60	3.33
42	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	3	4	3	3	68	3.78
43	3	3	2	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	3	61	3.39
44	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	4	2	3	3	59	3.28
45	3	3	2	4	2	3	3	3	3	3	4	3	5	3	4	4	4	4	60	3.33
46	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	54	3.00
47	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	5	2	4	4	4	4	64	3.56
48	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	64	3.56
49	3	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	63	3.50
50	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	65	3.61
51	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	58	3.22
52	4	4	3	3	3	3	5	3	2	3	4	3	5	4	4	4	4	4	65	3.61
53	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	55	3.06
54	4	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	3	2	3	3	3	60	3.33
55	3	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	63	3.50
56	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	57	3.17
57	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	59	3.28
58	4	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	3	4	73	4.06
59	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	68	3.78
60	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	3.83
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	70	3.89
62	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	74	4.11
63	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	4	66	3.67
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	70	3.89
65	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	72	4.00
66	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	5	4	5	68	3.78
67	4	3	5	4	4	4	4	5	2	3	3	2	4	4	4	3	3	3	64	3.56
68	5	3	2	3	4	4	3	5	3	3	3	3	3	5	5	4	4	4	66	3.67
69	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	73	4.06
70	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	2	3	4	4	4	4	72	4.00
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00
72	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	66	3.67
73	5	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	68	3.78
74	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	59	3.28
75	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	65	3.61
76	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	60	3.33
77	4	4	4	3	3	2	2	4	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	58	3.22
78	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	78	4.33
79	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	61	3.39
80	4	3	4	3	4	3	5	3	4	5	4	3	5	5	4	4	3	4	70	3.89
81	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	69	3.83
82	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	65	3.61
83	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	65	3.61
84	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	58	3.22



85	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	78	4.33
86	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	77	4.28
87	4	5	4	4	4	4	4	3	5	2	5	5	3	2	3	4	4	3	68	3.78
88	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	3.94
89	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	67	3.72
90	4	4	5	2	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	67	3.72
91	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	62	3.44
92	4	3	4	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	2	3	5	3	60	3.33
93	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	69	3.83
94	3	3	3	4	4	3	3	2	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	59	3.28
95	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	3.83
96	4	4	4	4	4	2	4	5	2	4	5	4	4	4	4	5	5	4	72	4.00
97	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3	4	62	3.44
98	2	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	61	3.39
99	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	67	3.72
100	3	2	3	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	61	3.39
101	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	4	3	4	3	68	3.78
102	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	3	4	3	5	5	4	4	3	68	3.78
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	71	3.94
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	69	3.83
105	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	67	3.72
106	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	75	4.17
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	69	3.83
108	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	77	4.28
109	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	74	4.11
110	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	67	3.72
111	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	71	3.94
112	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	78	4.33
113	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	5	4	5	4	64	3.56
114	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4	63	3.50
115	4	4	3	3	3	2	4	3	4	3	3	2	3	5	3	4	3	4	60	3.33
116	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	69	3.83
117	4	4	3	3	2	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	64	3.56
118	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	64	3.56
119	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	61	3.39
120	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	5	3	64	3.56
121	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	63	3.50
122	3	3	5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	61	3.39
123	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	73	4.06
124	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	75	4.17
125	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	74	4.11
126	3	2	3	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	5	2	5	5	69	3.83
127	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	70	3.89
128	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	67	3.72
129	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	4	2	4	4	4	4	67	3.72
130	3	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	63	3.50
131	3	3	2	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	65	3.61
132	4	4	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	73	4.06
133	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	2	3	4	62	3.44
134	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	65	3.61



135	3	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	4	5	4	2	3	3	62	3.44
136	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	70	3.89	
137	3	3	3	4	2	4	3	4	2	4	2	4	3	4	3	3	3	57	3.17	
138	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	69	3.83	
139	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	4.00	
140	4	3	4	4	3	3	3	3	2	4	3	4	3	4	4	5	2	62	3.44	
141	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	63	3.50	
142	4	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	67	3.72	
143	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	57	3.17	
144	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	55	3.06	
145	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	65	3.61	
146	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	62	3.44	
147	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	5	61	3.39	
148	4	3	3	4	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	59	3.28	
149	4	4	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	69	3.83	
150	4	3	4	4	4	4	3	5	2	3	3	4	3	5	3	4	4	66	3.67	
151	3	3	3	4	3	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	67	3.72	
152	3	2	3	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	3	4	4	64	3.56	
153	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	3	63	3.50	
154	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	4	58	3.22	
155	5	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	76	4.22	
156	3	5	3	2	3	4	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	65	3.61	
157	3	4	4	4	2	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	59	3.28	
158	3	2	3	3	3	4	4	2	4	3	3	2	4	2	3	3	3	54	3.00	
159	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	54	3.00	
160	3	4	3	5	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	64	3.56	
161	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	66	3.67	
162	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	4	3	62	3.44	
163	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	68	3.78	
164	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	5	5	69	3.83	
165	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	63	3.50	
166	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	55	3.06	
167	2	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	59	3.28	
168	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	72	4.00	
169	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	5	4	3	5	4	4	73	4.06	
170	3	2	3	4	3	4	3	2	4	2	3	3	4	3	4	3	2	54	3.00	
171	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	70	3.89	
172	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	72	4.00	
173	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	64	3.56	
174	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	58	3.22	
175	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	60	3.33	
176	3	4	4	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	2	3	4	3	61	3.39	
177	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	68	3.78	
178	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75	4.17	
179	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	63	3.50	
180	3	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	59	3.28	
181	3	3	2	3	2	4	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	3	54	3.00	
182	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	3	4	4	3	60	3.33	
183	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	3	66	3.67	
184	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	3.78	

185	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	70	3.89
186	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	67	3.72
187	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	4	3	3	3	3	60	3.33
188	3	4	3	2	2	4	3	4	3	4	4	2	4	2	4	3	3	3	57	3.17
189	3	2	3	2	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	3	55	3.06
190	3	2	3	4	2	3	4	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	54	3.00
191	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	2	4	5	4	4	70	3.89
192	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	61	3.39
193	2	2	3	4	3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	58	3.22
194	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	63	3.50
195	2	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	63	3.50
196	2	3	5	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	4	4	3	4	4	62	3.44
197	4	3	2	2	3	4	3	2	3	4	2	4	3	4	3	2	3	3	54	3.00
198	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	77	4.28
199	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	68	3.78
200	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	5	2	4	4	4	4	4	65	3.61
201	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	63	3.50
202	4	5	5	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	70	3.89
Jml	72	72	72	73	72	72	74	74	73	71	74	74	75	71	76	74	73	72	13,2	734.
Rat	4	1	0	9	7	5	0	4	2	9	9	0	5	4	1	2	8	9	19	39
a2	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.	3.5	3.8	3.7	3.7	3.6	65.4	3.64
	6	6	6	7	6	6	7	7	6	3.6	3.7	3.7	3.7	3.5	3.8	3.7	3.7	1	4	3.64

## Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel X1, X2 dan Y

No	Restrukturisasi Organisasi	Komitmen Organisasi	Kinerja Pegawai
1	3.90	3.75	3.78
2	4.00	4.33	3.78
3	4.00	4.00	3.94
4	3.70	3.92	3.83
5	4.30	4.33	3.89
6	3.80	3.92	4.00
7	3.90	4.00	3.83
8	4.10	4.00	4.00
9	3.30	3.33	4.06
10	4.00	4.25	4.17
11	3.70	4.42	4.11
12	3.30	3.33	3.83
13	3.20	3.58	3.89
14	3.50	3.42	3.72
15	3.10	3.00	3.72
16	3.00	4.33	3.50
17	3.50	4.08	3.33
18	2.30	4.25	3.83
19	4.10	4.42	3.56
20	3.90	4.08	3.56
21	3.20	4.17	3.39
22	4.10	4.00	3.56
23	3.60	3.75	3.50
24	3.90	3.67	3.33
25	3.30	3.75	3.50
26	3.30	3.83	3.83
27	3.00	4.00	3.28
28	2.60	4.25	3.44
29	4.50	3.92	3.39
30	3.70	4.42	3.78
31	3.10	4.00	3.89
32	3.30	4.25	3.78
33	4.00	4.00	3.78
34	3.80	3.83	3.78
35	4.00	4.00	3.61
36	4.20	4.00	3.94
37	3.80	4.33	3.67
38	3.50	4.33	3.33

39	4.20	3.92	3.61
40	3.90	4.25	3.56
41	3.80	4.00	3.33
42	3.40	4.08	3.78
43	3.60	3.67	3.39
44	3.10	3.92	3.28
45	3.60	3.92	3.33
46	4.10	4.08	3.00
47	3.30	4.08	3.56
48	3.60	4.17	3.56
49	3.40	4.17	3.50
50	4.10	4.33	3.61
51	4.30	4.50	3.22
52	3.00	4.00	3.61
53	3.80	4.17	3.06
54	2.80	3.92	3.33
55	3.60	3.75	3.50
56	3.60	3.92	3.17
57	3.60	4.00	3.28
58	3.00	4.42	4.06
59	2.50	4.42	3.78
60	4.10	3.83	3.83
61	4.30	4.33	3.89
62	2.90	4.33	4.11
63	3.10	4.00	3.67
64	4.10	4.17	3.89
65	3.90	3.83	4.00
66	4.40	3.42	3.78
67	3.20	3.08	3.56
68	4.10	3.42	3.67
69	4.30	3.67	4.06
70	3.20	3.67	4.00
71	4.00	4.08	4.00
72	4.30	4.33	3.67
73	2.90	3.75	3.78
74	2.90	3.58	3.28
75	3.50	3.75	3.61
76	3.30	3.42	3.33
77	3.20	3.58	3.22
78	4.10	3.75	4.33

79	3.00	4.08	3.39
80	3.90	4.17	3.89
81	3.90	4.00	3.83
82	2.70	3.75	3.61
83	3.20	3.58	3.61
84	2.20	3.92	3.22
85	4.10	4.50	4.33
86	3.90	3.08	4.28
87	2.90	3.58	3.78
88	4.10	3.75	3.94
89	3.60	3.92	3.72
90	3.80	3.83	3.72
91	3.30	4.42	3.44
92	3.30	4.08	3.33
93	3.00	4.42	3.83
94	2.60	4.00	3.28
95	3.70	4.50	3.83
96	3.30	3.33	4.00
97	3.20	3.58	3.44
98	3.50	3.42	3.39
99	3.10	3.00	3.72
100	3.00	4.33	3.39
101	2.70	3.83	3.78
102	4.50	3.92	3.78
103	3.70	3.67	3.94
104	3.00	3.83	3.83
105	3.10	3.92	3.72
106	4.00	4.08	4.17
107	4.00	3.33	3.83
108	4.00	3.50	4.28
109	4.20	3.75	4.11
110	3.70	3.92	3.72
111	3.50	3.83	3.94
112	3.60	3.92	4.33
113	3.50	4.33	3.56
114	4.10	4.00	3.50
115	4.40	4.08	3.33
116	3.00	3.67	3.83
117	3.80	3.58	3.56
118	2.60	3.50	3.56



119	3.80	3.58	3.39
120	3.80	3.83	3.56
121	3.50	4.00	3.50
122	3.00	4.33	3.39
123	2.50	3.83	4.06
124	3.30	4.33	4.17
125	3.60	3.50	4.11
126	4.00	4.33	3.83
127	4.40	3.42	3.89
128	2.90	4.00	3.72
129	3.80	3.92	3.72
130	2.60	3.92	3.50
131	3.50	3.75	3.61
132	3.90	4.17	4.06
133	2.80	3.75	3.44
134	2.80	3.42	3.61
135	3.20	3.75	3.44
136	2.20	3.58	3.89
137	3.00	3.42	3.17
138	3.70	3.92	3.83
139	4.00	4.17	4.00
140	3.00	3.50	3.44
141	3.50	3.42	3.50
142	3.80	3.92	3.72
143	2.70	3.50	3.17
144	2.60	3.25	3.06
145	3.10	3.75	3.61
146	2.80	3.58	3.44
147	3.50	3.75	3.39
148	3.50	3.42	3.28
149	3.80	3.92	3.83
150	3.80	4.00	3.67
151	3.70	4.17	3.72
152	3.20	3.58	3.56
153	3.10	3.75	3.50
154	2.80	3.25	3.22
155	4.10	4.58	4.22
156	2.60	3.42	3.61
157	3.00	3.17	3.28
158	3.30	3.25	3.00

159	2.10	4.42	3.00
160	2.80	3.42	3.56
161	3.40	3.75	3.67
162	3.50	3.67	3.44
163	3.60	4.17	3.78
164	3.70	4.08	3.83
165	2.90	3.67	3.50
166	2.60	3.33	3.06
167	3.10	3.67	3.28
168	2.80	3.92	4.00
169	3.80	4.17	4.06
170	2.60	3.25	3.00
171	3.80	4.17	3.89
172	3.80	3.92	4.00
173	3.50	3.75	3.56
174	3.00	3.67	3.22
175	2.50	3.25	3.33
176	3.30	3.50	3.39
177	3.60	4.17	3.78
178	4.00	4.17	4.17
179	2.80	3.33	3.50
180	3.10	3.25	3.28
181	2.90	3.17	3.00
182	3.30	3.50	3.33
183	3.50	3.75	3.67
184	3.80	4.17	3.78
185	3.70	4.00	3.89
186	3.80	4.08	3.72
187	3.10	3.75	3.33
188	2.90	3.50	3.17
189	3.00	3.42	3.06
190	2.60	3.67	3.00
191	3.70	4.00	3.89
192	3.30	3.58	3.39
193	3.20	3.58	3.22
194	3.50	3.67	3.50
195	3.10	3.50	3.50
196	3.00	3.58	3.44
197	2.70	3.17	3.00
198	4.50	4.50	4.28

199	3.70	4.17	3.78
200	3.00	3.75	3.61
201	3.10	3.67	3.50
202	4.00	4.08	3.89
Jmlh	696.20	777.83	734.39
Rata	3.45	3.85	3.64

Universitas Terbuka

# Lampiran 3

Universitas Terbuka

## HASIL ANALISIS REGRESI

### Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	65.4208	5.58036	202
Restrukturisaasi	34.4653	5.25767	202
Komitmen	46.2426	4.26901	202

Correlations

		Kinerja	Restrukturisaasi	Komitmen
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.432	.326
	Restrukturisaasi	.432	1.000	.341
	Komitmen	.326	.341	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja		.000	.000
	Restrukturisaasi	.000		.000
	Komitmen	.000	.000	
N	Kinerja	202	202	202
	Restrukturisaasi	202	202	202
	Komitmen	202	202	202

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method



1	Komitmen, Restrukturisaasi <sup>a</sup>		Enter
---	--	--	-------

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.472 <sup>a</sup>	.223	.215	4.94407	1.485

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Restrukturisaasi

b. Dependent Variable: Kinerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1394.908	2	697.454	28.533	.000 <sup>a</sup>
	Residual	4864.325	199	24.444		
	Total	6259.233	201			

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Restrukturisaasi

b. Dependent Variable: Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.902	3.939		10.129	.000
	Restrukturisaasi	.385	.071	.363	5.459	.000
	Komitmen	.265	.087	.203	3.047	.003

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Restrukturisasi	Komitmen
1	1	2.982	1.000	.00	.00	.00
	2	.013	14.909	.11	.99	.08
	3	.004	26.638	.89	.00	.92

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics<sup>a</sup>

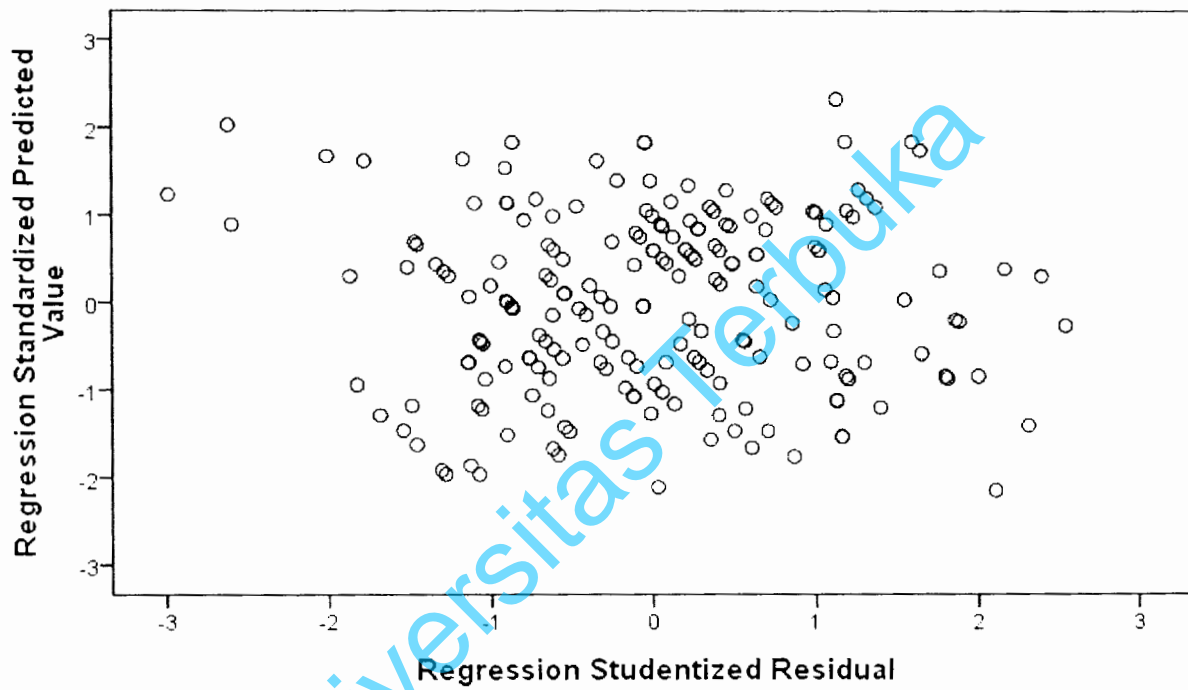
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	59.7608	71.5325	65.4208	2.63436	202
Std. Predicted Value	-2.149	2.320	.000	1.000	202
Standard Error of Predicted Value	.351	1.322	.578	.171	202
Adjusted Predicted Value	59.4122	71.3508	65.4167	2.63643	202
Residual	-1.46679E1	12.27973	.00000	4.91941	202
Std. Residual	-2.967	2.484	.000	.995	202
Stud. Residual	-2.986	2.539	.000	1.004	202
Deleted Residual	-1.48598E1	12.82738	.00410	5.01064	202
Stud. Deleted Residual	-3.048	2.574	.000	1.009	202
Mahal. Distance	.020	13.385	1.990	1.917	202
Cook's Distance	.000	.096	.006	.012	202
Centered Leverage Value	.000	.067	.010	.010	202

a. Dependent Variable: Kinerja

# Charts

## Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



## Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

