



**PENGARUH DISIPLIN KERJA, KOMUNIKASI DAN
KEMAMPUAN ANGGOTA TERHADAP KINERJA
ANGGOTA FORUM KEWASPADAAN DINI
MASYARAKAT (FKDM)
KABUPATEN BOGOR**

TESIS

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan
Program Magister Manajemen*



Oleh :

DAYAT TEO
NIM :201662028

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
JAKARTA
2019**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

Perkembangan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta banyak ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang berada pada organisasi itu sendiri. Pengaruh kemampuan pegawai dan disiplin pegawai dengan peningkatan kinerja pegawai pada dasarnya terlihat pada semangat untuk bekerja yang dimiliki oleh aparat atau personil yang ada pada organisasi itu. Kurangnya semangat kerja pegawai tergantung kepada pemegang kebijaksanaan atau pimpinan untuk dapat mendorong, mendisiplinkan pegawainya.

Adapun tujuan penelitian ini adalah : Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi dan kemampuan Anggota terhadap kinerja Anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor

Jumlah populasi sebanyak 134 orang Anggota dan diambil sample nya sebanyak 101 anggota dengan menggunakan Rumus Sloin. Teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling*, yaitu suatu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Metode pengumpulan data dengan melalui pengamatan, studi pustaka dan kuesioner. Adapun analisis data melalui : uji validitas, reliabilitas, uji F, uji t, uji asumsi klasik dan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS versi 21.00.

Selanjutnya berdasarkan koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,621 atau 62.1 persen artinya kontribusi variabel komunikasi, kemampuan SDM dan penerapan disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 62.1 persen, ini berarti 62.1 persen variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi komunikasi, kemampuan SDM dan penerapan disiplin. Selebihnya sebesar 37.9 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Dengan persamaan regresi adalah :

$$Y = 1.341 + 0.076 x_1 + 0.293 x_2 + 0.615 x_3$$

Dari persamaan regresi diperoleh bahwa variabel komunikasi dan kemampuan Anggota lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel disiplin.

KATA PENGANTAR

Pertama-tama penulis panjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunianya, sehingga penulis dapat menyelesaikan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Institut Pengembangan Wiraswasta Indonesia Jakarta (IPWIJA), dengan judul **“Pengaruh Disiplin, Komunikasi, dan Kemampuan Anggota Terhadap Kinerja Anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor”**.

Dalam proses penulisan tesis hingga terselesaikannya tesis ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan semua pihak, untuk itu ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Dr. Slamet Ahmadi, MM. Selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan dan membimbing dalam proses penyusunan Tesis
2. Drs. Javadi MM Sebagai Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dalam penyusunan Tesis
3. Ibu Ir. Titing Widyastuti, MM., selaku Kaprodi Program Megister Manajemen STIE IPWI Jakarta.
4. Bapak Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak, selaku Ketua STIE IPWI Jakarta.
5. Seluruh Dosen dan civitas akademi Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.
6. Suami, anak dan keluarga tercinta, yang telah memberikan semangat selama mengikuti perkuliahan.
7. Semua pihak yang telah membantu selama perkuliahan berlangsung.

Dengan diiringi do'a semoga Allah SWT memberi pahala yang berlipat ganda atas segala kebaikan dan ketulusan yang telah penulis terima. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat. Saran dan kritik selalu penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini.

Jakarta, Februari 2019

Penulis

Dayat Teo M.Si, M.M



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperdayak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	7
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Disiplin Kerja	9
2.1.1. Pengertian Kinerja Anggota	9
2.1.2. Peraturan Disiplin pegawai Sipil	16
2.2. Komunikasi	22
2.2.1. Pengertian Komunikasi	22
2.3 Kemampuan Anggota	32
2.3.1 Pengertian Kemampuan Anggota	32
2.4 Kinerja Anggota	39
2.5 Hasil Penelitian Terdahulu	50
2.6 Hipotesis	52
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Kerangka Pemikiran	53
3.2. Definisi Operasional Variabel	54
3.3. Populasi Dan Sampel	57
3.4. Prosedur dan Teknik Pengambilan Data	57
3.5. Metode Analisa Data	58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	61
4.1.1. Gambaran Umum	61
4.1.2. Susunan Organisasi	62
4.1.3. Tugas Pokok dan Fungsi	62
4.1.4. Kondisi Umum	63



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4.2.	Hasil Pengolahan Data	64
4.2.1.	Pengujian Validitas	64
4.2.2.	Pengujian Reliabilitas	67
4.2.3.	Analisa Deskripsi	69
4.2.3.1.	Disiplin	69
4.2.3.2.	Komunikasi	71
4.2.3.3.	Kemampuan Anggota	72
4.2.3.4.	Kinerja Anggota	74
4.2.4.	Analisa Statistik Parametrik	75
4.2.4.1.	Uji Normalitas	78
4.2.4.2.	Uji Multikolinieritas	79
4.2.4.3.	Uji Heteroskedastisitas	80
4.3.	Pembahasan	80
4.3.1.	Uji Hipotesis 1 Komunikasi	80
4.3.2.	Uji Hipotesis 2 Kemampuan Kerja	80
4.3.3.	Uji Hipotesis 3 Disiplin	81
4.3.4.	Uji Hipotesis 4 Variabel Independen	81
4.4.	Implikasi Manajerial	81
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1.	Kesimpulan	83
5.2.	Saran-saran	84
DAFTAR PUSTAKA		



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	50
2. Tabel 3.1. Variabel Penelitian dan Pengukurannya	55
3. Tabel 4.1. Jumlah Anggota Menurut Pendidikan	63
4. Tabel 4.2. Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja	64
5. Tabel 4.3. Uji Validitas Variabel Komunikasi	65
6. Tabel 4.4. Uji Validitas Variabel Kemampuan Anggota.....	66
7. Tabel 4.5. Uji Validitas Variabel Kinerja Anggota	66
8. Tabel 4.6. Uji Reliabilitas	67
9. Tabel 4.7. Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja	68
10. Tabel 4.8. Uji Reliabilitas Variabel Komunikasi	68
11. Tabel 4.9. Uji Reliabilitas Variabel Kemampuan Anggota	69
12. Tabel 4.10. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Anggota	69
13. Tabel 4.11. Rekapitulasi Jawaban Responden Variabel Disiplin	70
14. Tabel 4.12. Distribusi Skor Variabel Disiplin Kerja	70
15. Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden Komunikasi	71
16. Tabel 4.14. Distribusi Skor Variabel Komunikasi	72
17. Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden Kemampuan	73
18. Tabel 4.16. Distribusi Skor Variabel Kemampuan	73
19. Tabel 4.17. Rekapitulasi Jawaban Responden Kinerja	74
20. Tabel 4.20. Distribusi Skort Variabel Kinerja	74



DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
1. Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran	53
2. Gambar 4.1. Normal P-P Plot Of Regression Standardized Residual	78



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

1. Data Responden
2. Kuisioner Penelitian
3. Data Hasil Kuesioner
4. Frequency Table
5. Reliability Data
6. Hasil Analisa Regresi



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta banyak ditentukan oleh kemampuan sumber daya manusia yang berada pada organisasi itu sendiri. Pengaruh disiplin, komunikasi dan kemampuan pegawai dengan peningkatan kinerja anggota pada dasarnya terlihat pada semangat untuk bekerja yang dimiliki oleh aparat atau personil yang ada pada organisasi itu. Kurangnya semangat kerja anggota tergantung kepada pemegang kebijaksanaan atau pimpinan untuk dapat mendorong, mendisiplinkan anggotanya.

Kinerja adalah keseluruhan unsur dan proses yang berpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan tiap-tiap individu, perilaku organisasi atau pola kerja secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang ada pada organisasi lembaga atau perusahaan. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*colporate performance*), bila hubungan tersebut baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.

Kinerja seorang anggota akan baik bila dia mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja anggota antara lain budaya organisasi, disiplin kerja, gaya kemampuan anggota, komunikasi, kompensasi, lingkungan kerja, pendidikan dan latihan, perencanaan SDM, kemampuan anggota, kompetensi dan masih banyak lagi faktor yang lainnya. Pada penelitian ini penulis hanya mengambil 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi kinerja anggota yaitu disiplin kerja, komunikasi, dan kemampuan anggota.

Disiplin kerja kepada anggota dalam pelaksanaannya tidaklah mudah untuk dapat diatasi oleh seorang pimpinan, karena adanya pengaruh dari luar yang sedemikian banyaknya, disamping itu manusia merupakan anggota organisasi yang berpikir dinamis, cenderung ingin mengubah baik dalam hal keinginan, kemauan, kebutuhan maupun tuntutan hidupnya. Hal ini tidak selalu tampak dan kelihatan dimana setelah keinginan satu terpenuhi, maka akan timbul keinginan yang lain atau setelah merasa puas yang satu akan timbul pula kebutuhan kepuasan baru dan seterusnya. Kondisi demikian menunjukkan bahwa manusia tidak pernah merasa puas secara penuh. Disiplin kerja di Pemerintahan Kabupaten Bogor mengacu kepada Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Untuk dapat meningkatkan disiplin anggota terhadap peningkatan kinerja anggota pada suatu organisasi, maka seorang pemimpin harus menyadari pentingnya peran unsur manusia (anggota) selaku anggota organisasi benar-

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

benar menjadi salah satu kunci keberhasilan untuk mempengaruhi disiplin pegawai terhadap peningkatan yang pada akhirnya pada pencapaian keberhasilan misi organisasi.

Uraian tersebut diatas merupakan gambaran bagi para pimpinan untuk memberi dorongan (disiplin anggota) kepada pegawai agar dapat bekerja dengan baik, bergairah dan bersemangat sehingga tercipta keadaan yang saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Maka pimpinan organisasi harus peka terhadap tuntutan disiplin anggota dalam rangka mengambil kebijaksanaan yang tepat dan mengarah untuk keberhasilan tugas dan keberhasilan organisasi.

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, fakta, pikiran dan perasaan, dari satu orang ke orang lain. Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara anggota dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan/tugas yang berbeda. Komunikasi merupakan suatu proses yang menghasilkan pertukaran informasi dan pengertian antara masing-masing individu yang terlibat.

Proses komunikasi yang terjadi didalam organisasi khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan bawahan merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari hubungan anggota yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau organisasi yang positif.

Faktor komunikasi merupakan salah satu bagian yang penting dalam menunjang kinerja anggota suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami sebab

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kinerja organisasi, misalnya konflik antar anggota, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Selain faktor komunikasi, faktor kemampuan anggota memberikan peranan yang juga penting terhadap peningkatan semangat kerja pegawai. Kemampuan anggota, akan memperkuat dalam menghasilkan rencana yang baik. Seseorang akan mampu melakukan suatu tindakan apabila memang ada kekuasaan untuk mengerahkan dan menggerakkan kemampuannya. Kemampuan seseorang menurut McClelland (Gibson, 1996:208) merupakan suatu keperluan yang dipelajari dari budaya masyarakat dan diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Selanjutnya Thoha (1998:316) mengemukakan bahwa kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman.

Pengaruh kemampuan anggota dan disiplin anggota dengan peningkatan kinerja anggota merupakan hal yang sangat penting bagi anggota, sehingga dapat mengarahkan tingkah laku dan dapat mendorong terciptanya perilaku seseorang sehingga dapat bekerja secara optimal atau sebaliknya bagi organisasi dan perlu mendapatkan perhatian pimpinan, karena pengaruh disiplin anggota dapat meningkatkan disiplin dan meningkatkan kinerja anggota, juga disiplin anggota dapat digunakan sebagai dasar penetapan untuk pengembangan kebijaksanaan pendidikan dan latihan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Salah satu peran kemampuan anggota adalah untuk medisiplin anggota anggota dalam rangka meningkatkan kinerja. Profesionalisme anggota dapat terlaksana apabila disiplin anggota mendapat perhatian yang serius dari pimpinan sehingga dapat memuaskan seluruh anggota. Untuk mempengaruhi disiplin anggota, seorang pemimpin terutama manager personil harus dapat mengetahui motif, keinginan serta kemauan dan kebutuhan para anggota untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan materi maupun kebutuhan fisik serta kebutuhan rohaniah.

Berkaitan dengan hal tersebut diatas, maka yang menjadi permasalahan pokok bahasan tesis ini adalah pengaruh disiplin kerja, komunikasi, kemampuan pegawai terhadap peningkatan kinerja anggota.

Berdasarkan penjelasan di atas penulis memilih judul **“Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi, dan Kemampuan Anggota Terhadap Kinerja Anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka perumusan permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi anggota secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor?



3. Bagaimana pengaruh kemampuan anggota secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja, komunikasi, dan kemampuan anggota secara simultan terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dan maksud penulisan yang dilakukan oleh penulis pada Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor? sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi pegawai secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.
3. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan anggota secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.
4. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, komunikasi, dan kemampuan anggota secara simultan terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan bagi para pemimpin organisasi/perusahaan pada umumnya.

Adapun manfaat yang diharapkan adalah :

a. Secara praktis :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat merupakan informasi dan bahan pertimbangan bagi pimpinan organisasi/perusahaan untuk membuat kebijakan dalam mengambil keputusan yang dapat mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja anggota khususnya anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.

b. Secara akademis :

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dokumen perguruan tinggi yang berguna untuk mengembangkan ilmu pengetahuan terutama manajemen sumberdaya manusia.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam memberikan gambaran serta pembahasan mengenai isi dari tesis ini, maka disusun sistematika penulisan yang terdiri dari 5 (lima) bab dengan susunan sebagai berikut :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan maksud penulisan, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.



BAB 2 : LANDASAN TEORI

Pada bab ini dikemukakan tentang pengertian disiplin kerja, komunikasi, dan kemampuan anggota, serta pengertian kinerja, penelitian terdahulu dan hipotesis.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan tentang kerangka pemikiran, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data serta metode analisis data.

BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yaitu dengan melihat gambaran umum Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor, hasil penelitian dan pembahasan.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan penutup dari tesis ini yang berisikan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan serta saran yang mungkin dapat diterima sebagai langkah menuju perbaikan atas pengaruh disiplin kerja, komunikasi pegawai dan kemampuan anggota terhadap peningkatan kinerja anggota pada Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Disiplin Kerja

2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Setiap lembaga atau organisasi atau kantor akan mendambakan tingkat disiplin kerja anggotanya selalu tinggi. Disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga dan bahkan harus senantiasa diusahakan peningkatannya.

Berbicara tentang disiplin kerja yang tinggi erat kaitannya dengan kinerja/prestasi kerja. Menurut Alex S. Nitisemito (2000 : 119) : Kedisiplinan lebih tepat kalau diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan atau yayasan baik yang tertulis maupun tidak tertulis namun disepakati bersama.

Disiplin adalah ketaatan terhadap aturan dan ia tidak berkaitan dengan nilai (*value*) dari apa yang akan dicapai oleh satu aturan, dengan kata lain setiap disiplin ditunjukkan dengan tidak mempertimbangkan apakah aturan yang ditaati bermanfaat atau tidak sebelum pada akhirnya membuat pegawai bergairah untuk bekerja dan pula sebaliknya.

Disiplinisasi sebagai upaya menggerakkan disiplin dalam suatu organisasi diartikan oleh Moenir (1993 : 181) sebagai usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat.

Lebih lanjut Keith Davis (1985 : 366) mengemukakan bahwa : *Discipline is management action to enforce organization standards*”, artinya : “Disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Disiplin Kerja

2.1.1. Pengertian Disiplin Kerja

Setiap lembaga atau organisasi atau kantor akan mendambakan tingkat disiplin kerja anggotanya selalu tinggi. Disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga dan bahkan harus senantiasa diusahakan peningkatannya.

Berbicara tentang disiplin kerja yang tinggi erat kaitannya dengan kinerja/prestasi kerja. Menurut Alex S. Nitisemito (2000 : 119) : Kedisiplinan lebih tepat kalau diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan atau yayasan baik yang tertulis maupun tidak tertulis namun disepakati bersama.

Disiplin adalah ketaatan terhadap aturan dan ia tidak berkaitan dengan nilai (*value*) dari apa yang akan dicapai oleh satu aturan, dengan kata lain setiap disiplin ditunjukkan dengan tidak mempertimbangkan apakah aturan yang ditaati bermanfaat atau tidak sebelum pada akhirnya membuat pegawai bergairah untuk bekerja dan pula sebaliknya.

Disiplinisasi sebagai upaya menggerakkan disiplin dalam suatu organisasi diartikan oleh Moenir (1993 : 181) sebagai usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat.



organisasi”.

Sedangkan Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumberdaya Manusia (2000 : 190-191) mengemukakan bahwa “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin atau kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumberdaya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin anggota, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin anggota yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

dikatakan efektif dalam kemampuan pegawainya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya (Malayu S.P. Hasibuan. 2000 : 190).

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi. Tujuan dasarnya adalah menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Pemimpin organisasi mempunyai tanggung jawab dalam membantu iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dan menyatukan suatu peraturan dan menggerakkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sangsi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sangsi adalah untuk



memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Lebih lanjut Maluyu S.P. Hasibuan (2005 : 191-195) menyebutkan 8 indikator yang mempengaruhi kedisiplinan, yaitu :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah. Misalnya : pekerjaan untuk pegawai berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang Sarjana, atau pekerjaan untuk Sarjana ditugaskan bagi pegawai berpendidikan SMU. Jelas pegawai bersangkutan kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaannya itu. Disinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan yang harus memberi contoh yang baik, berdisiplin, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan



mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahannya pun mempunyai disiplin yang baik pula.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Pegawai sulit untuk berdisiplin baik bilamana kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan anggota yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha



bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap organisasi supaya kedisiplinan pegawai baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya. Sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan pegawai saja, tetapi juga harus mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta *internal control* yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja anggota. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudnya kerja sama yang baik dan harmonis dalam organisasi yang mendukung terbinanya kedisiplinan anggota yang baik.

f. Sangsi Hukuman

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Sangsi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan anggota. Dengan sangsi hukuman yang semakin berat, anggota akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner yang akan tetap diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sangsi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sangsi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sangsi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan anggota organisasi. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sangsi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kemampuan anggotanya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sangsi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan tidak tegas menindak atau menghukum anggota yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada organisasi tersebut.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.1.2. Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil

Disiplin menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dalam peraturan pemerintah yang dimaksud dengan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

Kewajiban Pegawai Negeri Sipil, setiap PNS wajib :

1. mengucapkan sumpah/janji PNS;
2. mengucapkan sumpah/janji jabatan;
3. setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;
4. menaati segala ketentuan peraturan perundangundangan;
5. melaksanakan tugas kedisiplinan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;
6. menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS;
7. mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan;
8. memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;

9. bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
10. melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
11. masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;
12. mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;
13. menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
14. memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;
15. membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
16. memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier; dan
17. menaati peraturan kedisiplinan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

Larangan seorang Pegawai Negeri Sipil, setiap PNS dilarang :

1. menyalahgunakan wewenang;
2. menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;
3. tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;
4. bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



5. memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;
6. melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
7. memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangkat dalam jabatan;
8. menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;
9. bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
10. melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;
11. menghalangi berjalannya tugas kedinasan;
12. memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara :
 - a. ikut serta sebagai pelaksana kampanye;
 - b. menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- c. sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain; dan/atau
- d. sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara;

13. memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara :

- a. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
- b. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat;

14. memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan perundangundangan;

15. memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara :

- a. terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;
- b. menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;
- c. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- d. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.

Hukuman disiplin bagi yang tidak menaati ketentuan, dijatuhi hukuman disiplin, yaitu :

1. Tingkat hukuman disiplin terdiri dari:
 - a. hukuman disiplin ringan;
 - b. hukuman disiplin sedang; dan
 - c. hukuman disiplin berat.
2. Jenis hukuman disiplin ringan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a terdiri dari:
 - a. teguran lisan;
 - b. teguran tertulis; dan
 - c. pernyataan tidak puas secara tertulis.
3. Jenis hukuman disiplin sedang sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b terdiri dari :
 - a. penundaan kenaikan gaji berkala selama 1 (satu) tahun;
 - b. penundaan kenaikan pangkat selama 1 (satu) tahun; dan
 - c. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 1 (satu) tahun.
4. Jenis hukuman disiplin berat sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri dari:



- a. penurunan pangkat setingkat lebih rendah selama 3 (tiga) tahun;
- b. pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah;
- c. pembebasan dari jabatan;
- d. pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

2.2. Komunikasi

2.2.1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antar pegawai, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, fakta, pikiran dan perasaan, dari satu orang ke orang lain. Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara karyawan dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan/tugas yang berbeda.

Robbins (2002), mengemukakan konflik antar perseorangan yang mungkin paling sering dikemukakan adalah buruknya komunikasi, sebab kita menggunakan hampir 70% dari waktu aktif kita untuk berkomunikasi, menulis, membaca,



berbicara, mendengar sehingga beralasan untuk menyimpulkan bahwa satu dari kekuatan yang paling menghalangi suksesnya pekerjaan kelompok adalah kelangsungan komunikasi efektif.

Komunikasi diperlukan agar karyawan mengetahui kewajiban dan tanggung jawabnya, hal ini berarti karyawan mengetahui posisinya dalam organisasi. Jadi mekanisme komunikasi dapat membuat keterpaduan perilaku setiap karyawan dalam kelompoknya, agar mencapai satu tujuan. Proses komunikasi yang ideal menurut Tjiptono (1997) memiliki beberapa ciri, yaitu :

1. Bisa menghasilkan efektifitas yang lebih besar.
2. Dapat menempatkan orang-orang pada posisis yang seharusnya (*the right man on the right place*).
3. Mampu meningkatkan keterlibatan, motivasi dan komitmen setiap organisasi.
4. Dapat menghasilkan hubungan dan saling pengertian yang lebih baik antara atasan dan bawahan, antar rekan kerja serta natara orang-orang dalam organisasi dan diluar organisasi.
5. Mampu membantu setiap individu dalam organisasi untuk memahami perlunya perubahan, yaitu berkenaan bagaimana mengelola perubahan tersebut dan bagaimana mengurangi penolakan terhadap perubahan.

Proses komunikasi sering kali dijumpai beberapa macam hambatan, menurut Diana dan Tjiptono (2001) hambatan-hambatan tersebut diantaranya berupa :



1. *Filtering*, dimana pengirim memodifikasi informasi yang akan disampaikan, ia hanya akan menyampaikan informasi yang sesuai dengan minat dan kehendak penerima.
2. *Selective perception*, yaitu penerima hanya mau mendengar informasi yang ingin ia dengar. Penentuan informasi yang diinginkan tergantung pada kebutuhan, sikap, minat dan pengharapannya.
3. Perbedaan bahasa
4. Keadaan emosi pengirim dan penerima.

Keberadaan sistem informasi yang tepat merupakan alat penting bagi komunikasi. Model komunikasi untuk meningkatkan mutu dalam rangka mencapai kepuasan pelanggan menurut Sunu (1999) antara lain :

1. Penjelasan singkat tingkat manajemen.
Suatu informasi yang dikemas secara singkat dan sistimatis yang ditujukan untuk konsumsi tingkat manajemen.
2. Pertemuan pertukaran informasi.
Pertemuan yang menjadi wahana pertukaran informasi sehingga memperkaya informasi.
3. Informasi yang terdokumentasi.
Salah satu media komunikasi yang lebih monumental berupa informasi yang terdokumentasi, seperti buku-buku standar, buku ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. Sarana tekonolgi informasi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Perkembangan teknologi informasi, menambah kemudahan dalam bidang komunikasi, sehingga lebih terjamin keakurasian dan kecepatan.

Secara teoritis ada berbagai macam sistem komunikasi, menurut Hariandja (2002), sistem komunikasi dapat dikategorikan menjadi tiga yaitu, komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*) dan komunikasi kesamping (*lateral communication*) Komunikasi ke bawah adalah penyampaian informasi informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah. Informasi-informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi , tujuan-tujuan yang ingin dicapai dan adanya perubahan-perubahan kebijakan.

Komunikasi ke atas adalah penyampaian informasi dari pegawai keatasan atau perusahaan. Informasi ini bisa berupa laporan pelaksanaan tugas, gagasan, keluhan dan lain-lain.

Komunikasi ke samping adalah komunikasi yang terjadi diantara pegawai dengan tingkat yang sama dalam organisasi, tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda.

Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada sumber satu penerima atau lebih,dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka. (Sutrisna: 2006) Ada beberapa definisi komunikasi yang mudah dipahami, antara lain (Sutrisna: 2006) :

- 1) Komunikasi adalah proses dimana merupakan kegiatan pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung secara dimanis.



- 2) Komunikasi jika dipandang secara simbolik komunikasi menggunakan berbagai lambang atau simbol yang dinyatakan dalam bentuk verbal dan non verbal.
- 3) Komunikasi adalah suatu sistem komunikasi terdiri atas unsur-unsur yang saling bergantung dan merupakan satu kesatuan yang integratif.

Keith Davis (1985) mengemukakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Sedangkan Edwin B. Flippo (1976) berpendapat bahwa komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis. Lebih lanjut, Andrew E. Sikula mendefinisikan komunikasi sebagai proses pemindahan informasi, pengertian dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain). Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, maka komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Dalam prakteknya ada 4 (empat) arus komunikasi dalam organisasi yaitu komunikasi vertikal ke bawah, komunikasi vertikal ke atas, komunikasi horizontal dan komunikasi (Sondang P. Siagian, 1993). Empat arus komunikasi yang disebutkan oleh Sondang P. Siagian (1993) tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- a. Komunikasi vertikal ke bawah. Komunikasi ini merupakan wahana bagi manajemen untuk menyampaikan berbagai hal kepada para bawahannya. Bentuk komunikasi ini antara lain: perintah, instruksi, kebijaksanaan baru, pengarahan, pedoman kerja, nasihat dan teguran.
- b. Komunikasi vertikal ke atas. Merupakan perwujudan dari sifat anggota organisasi yang selalu ingin di dengar oleh atasannya. Keinginan demikian dimanfaatkan untuk menyampaikan berbagai hal seperti laporan hasil pekerjaan, masalah yang dihadapi, saran-saran menyangkut pelaksanaan tugas dan bahkan dalam organisasi yang dikelola secara demokratik merupakan wahana untuk memberikan kritik bagi organisasi.
- c. Komunikasi horizontal. Komunikasi ini berlangsung antara orang-orang yang berada pada tingkat yang sama dalam hierarki organisasi, akan tetapi melaksanakan kegiatan yang berbeda.
- d. Komunikasi diagonal. Merupakan komunikasi yang berlangsung antara dua satuan kerja yang berada pada jenjang hierarki organisasi yang berbeda, tetapi menyelenggarakan kegiatan yang sejenis.

Menurut Baden Eunson (2008) dalam *Communicating in the 21st century*.

Dalam memahami organisasi dan pola komunikasi di dalamnya, satu konsep kritis adalah arahnya.

1. ***Vertical Communication*** (**komunikasi tegak**) merupakan pengiriman dan penerimaan pesan di antara level sebuah hirarki, ke bawah dan keatas. ***Horizontal Communication*** (komunikasi mendatar) merupakan pengiriman



dan penerimaan pesan di antara individu dalam level yang sama dalam sebuah hirarki.

- a. ***Downward Communication* (komunikasi kebawah)**, terutama mengkomunikasikan pesan dari yang memiliki kekuasaan kepada yang lebih sedikit kekuasaannya; merupakan model umum komunikasi dalam sebuah organisasi. Komunikasi ini melibatkan instruksi, anggaran yang disetujui atau tidak, pernyataan kebijakan, variasi dalam standar prosedur operasi dan mencatat perubahan-perubahan lainnya, pengumuman umum, pertemuan, ekspresi tujuan, sasaran, dan pernyataan misi. Pesan-pesan ini mungkin dapat dikirimkan lewat memo, *email*, catatan, dan saluran individu ke grup atau dari individu ke individu; atau mereka mungkin saja dapat disampaikan tidak langsung melalui orang lain dalam hirarki. Selama proses pengiriman, pesan asli dapat di edit, ditambah, dikurangi, dijelaskan, atau bahkan diubah. Komunikasi kebawah membawa informasi yang berhubungan dengan tugas pada seseorang yang melakukan tugas tersebut. Ia juga membawa informasi tentang kebijakan dan prosedur, serta bisa jadi digunakan untuk *feedback* yang bersifat motivasional pada karyawan. Komunikasi kebawah terjadi jika manajer atau penyelia mengirimkan pesan kepada satu orang bawahan atau lebih. Komunikasi kebawah seringkali berbentuk pemberian instruksi atau penjelasan bagaimana seorang atasan menginginkan suatu tugas diselesaikan para atasan mengirimkan informasi mengenai peraturan, kebijakan, dan standar minimum. Para atasan juga memberikan informasi untuk menilai prestasi

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



bawahan atau memotivasi seorang bawahan. Komunikasi ke bawah menetapkan suatu organisasi bisnis. Apabila sebagian besar dalam organisasi dalam bisnis berasal dari puncak (vertikal ke bawah) dan biasanya berupa instruksi, gaya organisasi cenderung otokrasi. Apabila sebagian besar komunikasi ke bawah bersifat mendukung dan memiliki unsur perhatian yang besar terhadap bawahan, rangkasan sifat akan lebih bersifat mendukung. Komunikasi seperti itu akan mendorong pembentukan kolaborasi antara pimpinan dan pegawai. Lebih jauh lagi, komunikasi akan mendorong rangkaian penuh komunikasi ke atas.

- b. **Upward Communication (komunikasi keatas)** merupakan suatu kondisi yang mungkin lebih penting dari *downward communication*. Saluran *upward communication* membawa data dari pelanggan mengenai produksi barang dan pelayanan, dan segala kebutuhan yang diperlukan untuk operasi organisasi dari hari ke hari. Keterangan ini dapat digunakan bila orang-orang yang berada di level atas di suatu organisasi adalah orang-orang yang memiliki keterampilan mendengar, mengumpulkan feedback dan dapat dipercaya. Bila tidak ada komitmen untuk melakukan pendekatan-pendekatan seperti ini maka akan terjadi "*culture of silence*" atau budaya diam dan atau "*culture of silos*" yang mungkin berlaku, yang akan membawa konsekuensi dampak yang serius untuk organisasi- dengan tanpa peringatan awal untuk menanggulangi bencana, ini mungkin akan membawa krisis yang besar. Dalam beberapa situasi, tidak ada berita merupakan berita yang sangat buruk, dan berita buruk adalah tiada berita;

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

staff pada level bawah akan segan untuk memberikan berita buruk, yang mungkin vital bagi kehidupan organisasi, bila tidak didengar, lebih parahnya dapat memancing kritik- sebuah budaya "*shoot the messenger*". *Upward communication* dapat pula menjadi sumber subur ide-ide baru dan penyelesaian masalah yang kreatif, terutama karena orang-orang di bagian bawah hirarki dekat dengan masalah-masalah spesifik dan dapat lebih waspada kepada solusi praktis daripada orang-orang yang berada di puncak hirarki. **Komunikasi keatas** membawa informasi dari tingkat bawah ke tingkat atas organisasi. Informasi itu mungkin *concern* pada aktivitas lingkungan luar atau internal pada tingkat bawah organisasi.

Para pimpinan organisasi menerima *feedback* tentang efektifitas keputusan yang telah diambilnya. Anggota tingkat bawah mempunyai kesempatan untuk menginformasikan dan mengajukan keluhan, dan memberikan saran untuk pengembangan. Komunikasi keatas terjadi jika pesan mengalir dari bawahan ke manajer atau atasan. Para pegawai harus melaporkan kemajuan mereka dalam penyelesaian tugas-tugas; jika ada, tugas-tugas apa yang menyebabkan masalah bagi mereka; saran-saran bagi peningkatan produk atau peningkatan prosedur; dan yang terpenting adalah perasaan mereka mengenai bagaimana segala sesuatu berjalan. Komunikasi keatas merupakan hal yang penting- para manajer memerlukan umpan balik yang akurat mengenai pesan-pesan mereka apakah telah dipahami atau bagaimana keputusan-keputusan tersebut diterima setelah masalah-masalah apa yang dikembangkan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. **Lateral atau *horizontal communication*** mengambil tempat satu level dalam organisasi. Sebagai contoh, di dalam tim, diantara kepala departemen dan diantara pengkoordinasi dan peranan penghubung. Terkadang, semakin cepat dan semakin efektif sebuah pesan terkirim secara horizontal daripada *upward* maupun *downward*.

Horizontal communication yang bagus sering menghalangi persaingan, perilaku teritorial, dan spesialisasi fungsi pekerjaan yang berlebihan, yang dapat semakin mempertegas batas in group/out group, penggunaan jargon ataupun meniadakan kode-kode dan kesegaran untuk membagi informasi.

Komunikasi lateral atau horisontal terjadi antar rekan kerja. Anggota tim dan departemen harus berkomunikasi untuk memperluas hubungan kerja mereka. Karena jalur otoritas tidak berseberangan, maka komunikasi lateral ini lebih cepat daripada komunikasi ke atas atau ke bawah secara hirarkis. Komunikasi horisontal terjadi antara orang-orang yang pada tingkat yang sama atau orang-orang yang pada tingkat yang berhubungan pada divisi yang berbeda dalam suatu organisasi. Komunikasi horisontal yang efektif dapat membantu orang-orang untuk mengkoordinasikan proyek menyelesaikan masalah, memberikan pemeriksaan informasi, memecahkan konflik-konflik dan membuka jalan bagi terciptanya hubungan-hubungan bisnis. Seringkali komunikasi horisontal terhalang karena kecemburuan, hambatan spesialisasi teknis, atau lokasi yang terpisah dan terlalu banyak arus informasi yang diterima pegawai untuk memproses data secara tepat. Sebagai contoh, orang-orang pada suatu unit mungkin merasa bahwa mereka bersaing dengan staf produksi untuk semua jenis “rembesan” bonus, informasi,



posisi baru, dan sebagainya dan mungkin berupaya membatasi jumlah informasi yang dibagikan . oleh karena itu manajer yang berwawasan luas akan menciptakan suatu lingkungan yang lebih menghargai suatu bentuk kerjasama daripada persaingan jadi. Mereka berupaya meningkatkan lingkungan komunikasi seluruh organisasi. Pengenalan dan penghargaan terhadap suatu kelompok-suatu tim-pegawai adalah satu cara untuk mendorong rasa jiwa kerja sama.

Komunikasi diagonal atau komunikasi silang (*cross communication*) adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memotong jalur vertikal dan horizontal. Sebagai contoh, anggota staf junior dapat langsung pergi ke atasannya, dan telepon, email atau mengunjungi teknikal senior di area lain untuk mendapatkan informasi. Beberapa penelitian mengatakan bahwa dalam organisasi yang memiliki *low performing*, komunikasi diagonal digunakan oleh staf untuk mencari informasi dalam permintaan pantas keberadaan prosedur kerja, ketika dalam organisasi *high performing*, komunikasi diagonal digunakan staf untuk menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan kompleks. Ketika komunikasi diagonal menjadi tanda fleksibilitas sebagai contoh, dalam organisasi organik- ini jelas sekali dapat menyebabkan masalah bahkan lebih ekstrimnya lagi menyebabkan kerusakan (*chaos*).

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.3. Kemampuan Pegawai

2.3.1. Pengertian Kemampuan Pegawai

Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungan dengan tugas/pekerjaan berarti “dapat” (kata sifat/keadaan) melakukan tugas pekerjaan, sehingga menghasilkan sesuatu, baik barang maupun jasa sesuai dengan harapan.

Dalam Kamus Bahasa Indonesia (1996 :623) pengertian mampu adalah kesanggupan atau kecakapan, sedangkan kemampuan berarti seseorang atau aparat yang memiliki kecakapan atau kesanggupan untuk mengerjakan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Lovelock (Brady 2001 : 38) menyatakan “*The interpersonal interaction that take place during service delivery often have the great effect on services quality perception*”. Hubungan internal antara pegawai dengan konsumen akan memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap persepsi kinerja pelayanan PNPM Mandiri. Kemudian Brady (2001 : 38) menyatakan “*Perception about employee expertise directly influence the quality of service interaction*”. Keahlian pegawai (personil) sangat berpengaruh terhadap kualitas layanan.

Littlefield dan Peterson (dalam Hasibuan, 1993:51) yang mengemukakan 3 persyaratan kemampuan yang harus dimiliki oleh pegawai yaitu :

1) *Technical Skills*

Keterampilan yang dimiliki untuk dapat menggerakkan (memakai) alat-alat teknis dan benda-benda mati lainnya (mesin-mesin), bahan baku, prosedur kerja (berhubungan dengan kegiatan menghadapi unsur-unsur bukan manusia).

2) *Human Skills*

Keterampilan yang dimiliki dalam bidang kemanusiaan untuk menggerakkan manusia, misalnya untuk bergaul (berinteraksi, saling berhubungan, saling mengerti, menyalami, dan mengerti keinginan atau perasaan atau motif-motif bertindak atau norma-normal hidup atau kepribadian) orang lain, serta memahami sifat dan karakter manusia. Sifat dan kepribadian seseorang terbentuk oleh pembawaan dan lingkungan sosialnya.

3) *Conceptual Skill*

Keterampilan yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan perusahaan/ organisasi, melihat masa depan perusahaan/ organisasi, keterampilan menyusun rencana, menentukan dan menyusun organisasi yang baik, mencari dan menempatkan orang-orang pada jabatan yang tepat, membuat suatu keputusan yang tepat bagi perusahaan secara keseluruhan.

Lovelock (Brady 2001:38) menyatakan “*The interpersonal that take place during delivery often have greatest effect on services quality perceptions*”. Hubungan internal antara pegawai dengan konsumen akan memberikan pengaruh yang sangat kuat terhadap persepsi kinerja pelayanan PNPM Mandiri. Kemudian Brady (2001:38) menyatakan “*Perception about employee expertise directly influence the quality of service interaction*”. Keahlian pegawai (personil) sangat berpengaruh terhadap kinerja pelayanan PNPM Mandiri.

Kemampuan hubungan kerja pegawai menurut Brady (2001:37) terdiri atas 3 dimensi yaitu (1) *Attitude*, (2) *Behavior*, (3) *Expertise*. Ketiga dimensi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut, Pertama *Attitude* atau sikap pegawai menurut Brady and Cronin (2001:46) dapat dilihat melalui 3 indikator yaitu, (1)



Friendly, (2) Understand my needs, (3) Willingness to help me. Ketiga indikator tersebut menunjukkan bahwa, (1) pegawai yang bersahabat dan ramah dengan konsumen, (2) sikap dari petugas menunjukkan keinginan dan kemauan yang besar untuk membantu memberikan pelayanan yang terbaik bagi konsumen yang datang ke kantor, (3) sikap dari pegawai menunjukkan bahwa mereka memahami kebutuhan konsumen akan pelayanan.

Behavior atau perilaku pegawai menurut Brady and Cronin (2001:46) dapat dilihat melalui 3 indikator yaitu, (1) *actions to address my needs*, (2) *respond quickly to my needs*, (3) *they understand my needs*. Ketiga indikator tersebut menunjukkan, (1) petugas membantu memenuhi kebutuhan konsumen dalam memberikan pelayanan, (2) pegawai menanggapi dengan cepat apa yang menjadi keinginan konsumen, (3) perilaku pegawai menunjukkan pemahaman atas kebutuhan konsumen.

Ekspertise atau keahlian pegawai menurut Brady and Cronin (2001, 46) dapat dilihat melalui 3 indikator yaitu : (1) *knowing their jobs*, (2) *answers my questions quickly*, (3) *knowledge to meet my needs*. Ketiga indikator tersebut menunjukkan bahwa, (1) banyaknya pegawai yang memahami tugasnya dalam melayani konsumen, (2) pegawai dapat memberikan jawaban yang jelas atas pertanyaan konsumen mengenai pelayanan, (3) pegawai memiliki pengetahuan yang cukup membantu konsumen dalam memberikan pelayanan. Ketiga dimensi yang dikemukakan tersebut ini sangat berperan dalam menentukan kemampuan pegawai yang mempengaruhi terhadap produktifitas kerja perusahaan.



Kemampuan (*competence*), yaitu bahwa para anggota memiliki keahlian dan pengetahuan yang diperlukan. Kesopanan (*courtesy*) yaitu para anggota ramah, hormat dan penuh perhatian. Kredibilitas (*credibility*) yaitu para anggota dapat dipercaya. Cepat tanggap (*responsiveness*) para anggota cepat menanggapi permintaan dan permasalahan konsumen. Komunikasi (*communication*) yaitu para pegawai berusaha memahami pelanggan dan berkomunikasi dengan jelas.

Jika personil yang dimiliki perusahaan terlatih dan memiliki 6 dimensi tersebut maka perusahaan akan memiliki keunggulan di banding perusahaan lainnya. Hal ini seperti dikemukakan Kotler “*Companies can gain a strong through hiring and training better people than their competitors do*”. Pengertian tersebut menunjukkan pentingnya kinerja pelayanan PNPM Mandiri personil dalam membentuk reputasi perusahaan.

Menurut Devito bahwa kreativitas merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh setiap orang lahir dengan potensi kreatif, dan potensi ini dapat dikembangkan atau dipupuk. Demikian pula menurut Piers mengemukakan bahwa “*All individuals are creative in diverse ways and different degrees*”. Karya kreatif yang menuntut kecakapan, keterampilan, dan motivasi yang kuat. Ada tiga faktor yang menentukan prestasi kreatif seseorang, yaitu : motivasi atau komitmen yang tinggi, keterampilan dalam bidang yang ditekuni, dan kemampuan kreatif.

Semiawan mengartikan kreativitas adalah kemampuan untuk membuat kombinasi-kombinasi baru antara unsur data atau hal-hal yang sudah ada sebelumnya, dengan demikian secara operasional kreativitas dapat dirumuskan sebagai kemampuan yang mencerminkan kelancaran, keluwesan atau fleksibel



dan original serta kemampuan mengakomodasi (mengembangkan, memperkaya, dan memperinci) suatu gagasan.

Berdasarkan pengertian para pakar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan adalah kreativitas yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan yang dilandasi dengan motivasi dan komitmen yang kuat dalam bidang yang ditekuninya dengan kecakapan serta memanfaatkan data yang sudah ada sebelumnya untuk mencerminkan kelancaran keluwesan atau fleksibilitas suatu gagasan.

Selanjutnya menurut David Campbell yang kutip oleh Mangunhardjana menggolongkan ciri-ciri aparat atau pegawai yang mampu yaitu ciri-ciri pokok dan yang tergolong kepada ciri-ciri yang memungkinkan sebagai berikut :

- a. Kelincahan mental berfikir dari segala arah. Kelincahan mental adalah kemampuan untuk bermain-main dengan ide-ide atau gagasan, konsep kata-kata dan sebagainya. Berfikir dari segala arah (*convergent thinking*) adalah kemampuan untuk melihat masalah atau perkara dari segala arah, segi dan mengumpulkan fakta itu pada masalah atau perkara yang dihadapi.
- b. Kelincahan mental berfikir segala arah. Berfikir ke segala arah (*divergent thinking*) adalah kemampuan untuk berfikir dari ide atau gagasan, menyebar dari segala arah.
- c. Fleksibilitas konsep. Fleksibilitas konsep (*conceptual flexibility*) adalah kemampuan untuk secara spontan mengganti cara pandang, pendekatan kerja yang tidak sejalan.



- d. Orisinalitas. Orisinalitas (*originality*) adalah kemampuan untuk menelorkan ide, gagasan, pemecahan, cara kerja yang tak lazim (meski tidak terlalu baik), yang jarang bahkan ‘mengejutkan’.
- e. Lebih menyukai kompleksibilitas dari pada simplisitas. Orang yang kreatif dan mampu itu lebih menyukai kerumitan dari pada kemudahan dengan maksud untuk memperkaya dan memperluas cakrawala berfikir.
- f. Latar belakang yang merangsang. Latar belakang yang merangsang (stimulasi background) adalah lingkungan dan suasana yang mendorong untuk mempelajari pengetahuan, melatih kecakapan baru dan untuk memiliki sifat-sifat khas mereka. Usaha tenang dalam kegagalan, tidak putus asa, disiplin mencari terus, berprestasi dan gairah dalam hidup.
- g. Kecakapan dalam banyak hal. Pada umumnya orang memiliki kemampuan mempunyai banyak minat dan kecakapan dalam berbagai bidang (multiple skills).

Dan menurut Henrik mengutip pendapat Jack Hallonran mengemukakan bahwa ciri-ciri yang memiliki kemampuan dan kreatif adalah :

- a. Orang yang kreatif memandang ingin tahunya secara baik. Intelektualnya giat bekerja dan dinamis.
- b. Orang yang berani berfikir dan berprasangka terhadap masalah dan menantanginya.
- c. Orang yang terbuka dan menerima informasi misalnya meminta informasi dari rekannya untuk keperluan memecahkan masalah.
- d. Orang matang dan konseptul melalui penelitian dalam menghadapi masalah.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- e. Orang yang mandiri (independent) ia bekerja sendiri tanpa menggantungkan dari orang lain.

Demikian pula Kennon dan Baron yang dikutip oleh Sujana (2000 : 38) mengemukakan tentang ciri-ciri individu yang memiliki kemampuan dan kreatif :

- a. Lebih menunjukkan sifat dewasa secara emosional dan peka dalam menangkap masalah dari suatu situasi.
- b. Dapat memenuhi kebutuhan sendiri.
- c. Tidak tergantung pada orang lain dan percaya diri sendiri.
- d. Mampu menguasai diri sendiri.
- e. Penuh keberanian bermakna
- f. Panjang akal nya.

Berdasarkan karakteristik tersebut maka pegawai yang memiliki kemampuan adalah pegawai yang mempunyai keingintahuan yang tinggi terhadap fenomena-fenomena yang terjadi di lingkungannya, serta memiliki semangat kerja dan inovasi yang tinggi untuk memenuhi kebutuhannya secara mandiri. Dahlan mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan adalah mampu melaksanakan suatu pekerjaan dengan hasil yang memuaskan baik berupa barang atau jasa yang merupakan kebutuhan masyarakat. Kemampuan manusia adalah kualitas yang hakiki yang melekat pada diri seseorang. Berdasarkan pengertian kemampuan tersebut, terlihat bahwa penekanannya pada aspek kesanggupan untuk menghasilkan sesuatu pekerjaan sehingga memuaskan bagi pihak lain, sedangkan kemampuan itu sendiri adalah sifat manusia yang hakiki



yang tidak pasif melainkan dapat dikembangkan lebih besar lagi tergantung keinginan manusia itu sendiri.

Sedangkan menurut Hasibuan mengemukakan pengertian kemampuan sebagai suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupannya.

Lebih jelas mengenai pengertian kemampuan, Moenir mengemukakan pengertian kemampuan sebagai berikut: Kemampuan berasal dari kata dasar mampu yang dalam hubungannya dengan tugas atau pekerjaan berarti dapat (kata sifat/keadaan) melakukan tugas/pekerjaan sehingga menghasilkan barang dan jasa sesuai dengan yang diharapkan. Jadi kata kemampuan dengan sendirinya kata sifat/keadaan yang ditunjukkan kepada seseorang yang dapat melaksanakan jenis pekerjaan atas dasar ketentuan yang berlaku.

2.4. Pengertian Kinerja

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) : "Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara aktualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Sedang Suryadi Prawirosentono dalam bukunya mengemukakan arti kinerja (*performance*) adalah sebagai berikut : "*Performance* adalah hasil kerja



yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Hasibuan menguraikan bahwa : "Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu 1) kemampuan dan. minat seseorang bekerja, 2) kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan 3) peran serta tingkat motivasi seorang pekerja, semakin tinggi faktor tersebut, maka semakin besar kinerja pegawai yang bersangkutan".

Kasminan Wuryo S. mengemukakan pengertian evaluasi seputar kinerja/kinerja sebagai berikut :

- a. Evaluasi kinerja/penilaian kinerja adalah "suatu kegiatan organisasi dalam menilai kinerja/karyawannya". Hal ini merupakan kegiatan kunci bagi pengembangan karir karyawan secara individual dan bagi kemajuan organisasi.
- b. Kinerja disini terkait dengan organisasi dan manusia. Dalam konteks ini maka kinerja :
 1. Hasil kerja dari karyawan, atau
 2. Hasil sebuah proses manajemen dari suatu organisasi
- c. Prestasi yang merupakan hasil kerja harus :
 1. Dapat diukur buktinya (data)
 2. Dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang baku)



d. Jadi kunci kinerja yaitu :

1. Suatu hasil kerja
2. Dari pekerja, proses, atau organisasi
3. Terbukti secara konkrit
4. Dapat diukur
5. Dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keseluruhan unsur dan proses yang berpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan tiap-tiap individu, perilaku organisasi atau pola kerja secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang ada pada organisasi lembaga atau perusahaan. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*colporate performance*), bila hubungan tersebut baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Mengenai gaji dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal Yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang lebih baik. Bila sekelompok karyawan dan atasan



mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula.

Dalam dimensi yang demikian itu, masalahnya sekarang bagaimana keberhasilan kerja suatu organisasi atau perusahaan dapat dicapai? Terhadap pertanyaan ini, ada sejumlah indikator kinerja yang layak dipertimbangkan nilai-nilainya. Indikator yang dimaksud antara lain Kedisiplinan, Kepatuhan dan Produktivitas.

Kedisiplinan, sebagai suatu perwujudan sikap dan perilaku yang taat pada norma-norma dan etika kerja; mengandung pengertian bahwa pegawai yang bersangkutan mempunyai sifat ketaatan dan rasa tanggung jawab yang jelas

Kepatuhan sebagai suatu pandangan dan sikap mengandung pengertian bahwa pegawai yang bersangkutan saat dan melaksanakan pekerjaan, termasuk instruksi dan arahan dari pimpinan. Kepatuhan pegawai ini penting artinya di dalam suatu mekanisme kerja organisasi. Sebab bila kepatuhan yang dimaksud ini rendah nilainya, maka dapat dipastikan bahwa mekanisme kerja organisasi tersebut menjadi terhambat, atau kurang lancar.

Produktivitas, menurut Panji Anoraga dan Sri Suryati mengemukakan pengertian produktivitas sebagai berikut :

Produktivitas adalah konsep universal yang dimaksud yaitu menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan banyak orang dengan menggunakan sedikit sumber daya. Produktivitas, sebagai suatu proses mencapai sesuatu hasil kerja, mengandung pengertian bahwa di dalam proses kerja tersebut ada sejumlah persoalan teknis yang harus menjadi perhitungan.



Dari uraian di atas, maka dapat ditarik pokok-pokok pemikiran tentang kinerja sebagai berikut :

- a. Kinerja adalah kondisi dinamis suatu organisasi, lembaga atau perusahaan yang mencerminkan sekaligus ciri-ciri individu (motivasi, sikap, kemampuan dan pengalaman kerja), perilaku organisasi (prosedur, tata cara dan hubungan kerja), proses kerja (administrasi dan manajemen) dan hasil kerja (produk dan jasa) atau tujuan tertentu.
- b. Kinerja individu (*individual performance*) terbentuk dari faktor-faktor motivasi, sikap, kemampuan dan pengalaman kerja masing-masing individu pegawai.
- c. Kinerja kolektif (*corporate performance*) terbentuk dari kinerja keseluruhan individu yang tercakup di dalamnya.
- d. Penilaian terhadap kinerja merupakan suatu metoda pendekatan manajerial untuk menilai proses kinerja suatu organisasi atau perusahaan.

Tolok ukur kinerja merupakan komponen lainnya yang harus dikembangkan untuk dasar pengukuran kinerja keuangan dalam sistem anggaran kinerja. Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja. Tolok ukur kinerja atau indikator keberhasilan untuk setiap jenis pelayanan pada bidang-bidang kewenangan yang diselenggarakan oleh dan untuk organisasi.

Tingkat pelayanan yang diinginkan pada dasarnya merupakan indikator kinerja yang diharapkan dapat dicapai oleh organisasi dalam melaksanakan



kewenangannya. Selanjutnya untuk penilaian kinerja dapat digunakan ukuran penilaian didasarkan pada indikator sebagai berikut :

1. Masukan (*input*), yaitu tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber : Dana, Sumber Daya Manusia, Material, Waktu, Teknologi, dan sebagainya yang digunakan untuk melaksanakan program atau kegiatan.
2. Keluaran (*output*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
3. Hasil (*Outcome*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
4. Manfaat (*Benefit*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat kemanfaatan yang dapat dirasakan sebagai nilai tambah bagi masyarakat dan pemerintah.
5. Dampak (*Impact*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan dampaknya terhadap kondisi makro yang ingin dicapai dari manfaat.

Dessier Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur penetapan standar kinerja. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungannya dengan standar-standar dan memberi umpan balik pada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau terus berkinerja lebih tinggi lagi.

Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atasan maupun bawahan) merupakan kegiatan harus secara rutin dilakukan, tanpa beban mental atau rih



karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing karyawan berkinerja baik maka biasanya kinerja perusahaan pun baik.

Menurut T. Hani Handoko (2001:99), terdapat sepuluh manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja, yaitu : adanya perbaikan prestasi kerja, dasar penyesuaian kompensasi, dasar penempatan pegawai, informasi atau kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, dasar perencanaan dan pengembangan karier, informasi adanya penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan-kesalahan desain kerja, kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal.

Karen R. Seeker dan Joe Wilson (2000:65), terdapat empat tahap penyusunan sasaran kinerja, yaitu : menetapkan sasaran dan taktik kelompok, menetapkan sasaran kinerja spesifik, mempertimbangkan sasaran yang didukung.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mengetahui kinerja karyawan maka perlu diadakan evaluasi terhadap hasil kerja. Hasil dari evaluasi kinerja dimaksudkan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

Jika masalah kinerja tersebut dapat diidentifikasi, maka diperlukan bentuk-bentuk tindakan manajerial untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tidak selalu sama antara individu dengan lainnya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan



karakteristik individu. Di samping itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi hasil kerja adalah faktor-faktor lain di luar individu atau dapat dikatakan faktor situasi kerjanya. Dalam tinjauan psikologis, kerja adalah suatu proses tingkah laku kerja seseorang sehingga menghasilkan prestasi kerja sebagai suatu pencapaian keberhasilan yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya.

Standar kinerja dirumuskan sebagai tolak ukur untuk mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan dan kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar itu dapat pula dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Menurut Mangkunegara (2002 : 75), terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja, yaitu :

1. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan
2. Kuantitas kerja yang meliputi *output* rutin serta *output* non rutin (ekstra)
3. Keadaan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap terhadap organisasi, anggota lain, pekerjaan serta kerjasama.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam AA Anwar Prabu Mangkunegara (2000) merumuskan bahwa :



Human Performance → = Ability + Motivation

Pengertian tersebut dijelaskan :

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality*. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Adapun tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
- b. Mencatat dan mengakui kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja tersebut pada butir (1).



- d. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya, dan meningkatkan kepedulian terhadap karir, atau terhadap pekerjaan yang diembannya.
- e. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensi.
- f. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja pegawai suatu organisasi harus berdasarkan kriteria yang baik Gibson, Ivancevich dan Donnely menentukan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu kriteria penilaian kerja.

Pertama, Kriteria tersebut harus relevan terhadap individu dan organisasi. Pengertian relevan itu sendiri masih kontroversial, menurut sebagian orang suatu kriteria dikatakan relevan bila itu benar-benar memiliki keterkaitan antara tugas individu dengan tujuan organisasi.

Kedua, kriteria tersebut haruslah dapat diandalkan (*reliable*), ini harus meliputi kesesuaian kriteria dilihat dari dimensi waktu penilaian.

Ketiga, kriteria tersebut haruslah mampu dibedakan untuk pegawai berkinerja baik dengan berkinerja buruk.

Keempat, kriteria tersebut haruslah bersifat praktis. Praktis disini berlaku untuk penilai dan yang dinilai kinerjanya.

Ada 4 (empat) tahapan penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Gibosn, dkk (2001:607), yaitu :

1. Pemahaman penilai atau manajer atas tanggung jawab pekerjaan, kriteria kerja dan tujuan individu dan organisasi ;
2. Penggunaan berbagai tehnik penilaian kinerja ;
3. Penyediaan *feedback* atau umpan balik ; dan
4. Peningkatan atau pengembangan diri pegawai berdasarkan umpan balik yang diterima.

Adapun tujuan evaluasi Kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara para karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga termotivasi untuk berbuat yang lebih baik lagi.
3. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja.
4. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya, dan meningkatkan kepeduliannya terhadap karier, atau terhadap pekerjaan yang diemban.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan, yang sesuai dengan kebutuhan, dan kemudian menyetujui rencana yang akan dikembangkan.

Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi. Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik, kinerja seseorang karyawan tinggi dan mempunyai keharusan masa depan lebih baik.



Lembaga Administrasi Negara RI (1999), menjelaskan bahwa kinerja adalah : gambaran mengenai tingkat pencapaian sesuatu kegiatan/kebijakan dalam menunjukkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa setiap Instansi Pemerintah berkewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban kinerja kepada pihak yang memiliki hak dan kewenangannya untuk meminta keterangan dan pertanggungjawaban melalui sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

2.5. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang pengaruh Disiplin, Komunikasi dan Kemampuan Pegawai terhadap kinerja pegawai/karyawan telah banyak dilakukan dikalangan akademis. Dapat dilihat lebih lengkap pada tabel.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Dini Saumi Imaniah (2013) kemampuan manajerial, komunikasi dan lingkungan kerja	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F, dan analisa regresi berganda.	. kemampuan manajerial, komunikasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Yuli Triastuti dan Jayadi (2012) ; “Kompetensi, Komunikasi serta Pengaruhnya terhadap Pelayanan Prima Pegawai	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F, dan analisa regresi berganda.	Adanya pengaruh positif signifikan faktor kompetensi, komunikasi dan sarana kerja secara simultan terhadap pelayanan prima pegawai kecamatan cilegon
3	Darius Jari dan Slamet Ahmadi (2013) ; “Pengaruh Integritas, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Auditor Pada Inspektorat Kabupaten Bogor	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F, dan analisa regresi berganda.	Terdapat pengaruh positif sangat signifikan variable okmpetensi terhadap kinerja auditor dengan uji t sebesar 5.443 dengan signifikasi 0.000
4	Muhammad Jafar Prasetyo dan Susilowati Budiningsih (2013), : “Pengaruh Kedisiplinan dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Polres Jakarta Selatan”	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F, dan analisa regresi berganda.	Bahwa secara parsial Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Polres Jakarta Selatan.
5	Reza Hamzah dan Setiadi (2013) dengan judul ; “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Bahwa Variabel Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara	Bahwa Variabel Disiplin berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan..

No	Nama, Tahun dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
7		simultan..	
6	Anik Ariyanti (2014), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bekasi Barat Kota Bekasi”	Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji t dan uji F, dan analisa regresi berganda.	Bahwa variabel Disiplin mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Muchamad Japar Prasetyo dan Susilowati Budiningsih (2010), dengan judul “Pengaruh Kedisiplinan dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Polres Jakarta Selatan”	Metode studi kasudengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang didukung dengan penelitian kualitatif	bahwa kedisiplinan dan Budaya Kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja polisi di Polres Metro Jakarta Selatan
8	Hikmat Pudji dan Setiadi (2013) Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil padan Kantor UPT B2PTTG – LIPI Subang	Metode studi kasudengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang didukung dengan penelitian kualitatif	menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh positif X2 (Disiplin) terhadap Y (Kinerja) PNS UPT B2PTTG - LIPI Subang.
9	Reza Hamzah dan Setiadi (2013) dengan judul ; “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”	Metode studi kasudengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang didukung dengan penelitian kualitatif	Bahwa Variabel Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan..
10	Syamsu Alam (2014) “Pengaruh Komunikasi Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan”	Metode studi kasudengan menggunakan jenis penelitian kuantitatif yang didukung dengan penelitian kualitatif	Bahwa komunikasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai lembaga penjamin mutu pendidikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

2. Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2.6. HIPOTESIS

Hipotesis adalah dugaan sementara yang perlu dibuktikan kebenarannya berdasarkan permasalahan diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

1. H_1 : Terdapat pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.
2. H_2 : Terdapat pengaruh komunikasi pegawai secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.
3. H_3 : Terdapat pengaruh kemampuan anggota secara parsial terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.
4. H_4 : Terdapat pengaruh disiplin kerja, komunikasi dan kemampuan pegawai secara simultan terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor.





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 3

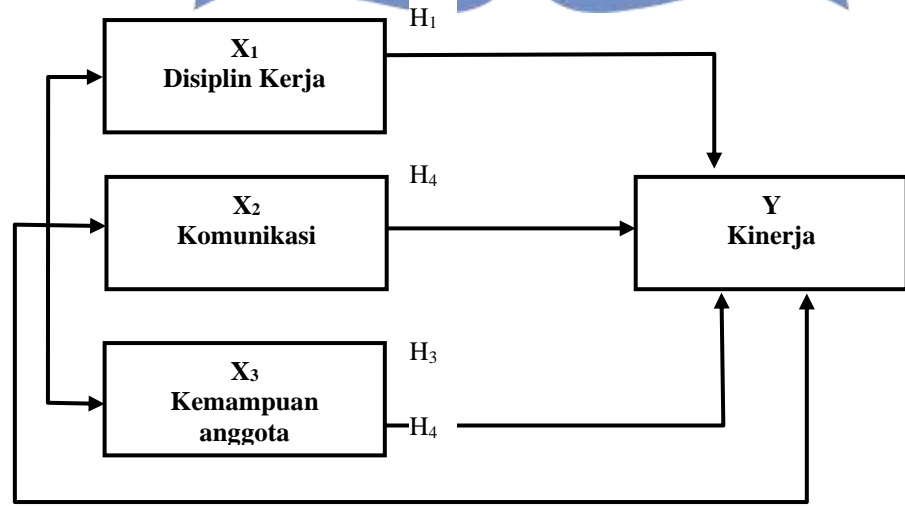
METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Kerangka Pemikiran

Disiplin kerja, komunikasi dan kemampuan anggota merupakan tiga hal yang dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja seorang anggota. Dengan penerapan komunikasi yang baik dan lancar, kemampuan anggota yang memenuhi standar organisasi, dan adanya pemimpin yang bijak dalam penerapan disiplin kerja yang baik, maka seorang anggota akan mampu bertindak atau melaksanakan tugas dengan baik dengan kinerja yang tinggi, begitu sebaliknya jika penerapan komunikasi, kemampuan anggota dan disiplin kerja rendah maka sangat sulit untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Disiplin kerja, komunikasi dan kemampuan anggota baik secara parsial maupun secara simultan diduga berpengaruh terhadap kinerja anggota itu sendiri dan kinerja anggota akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Kerangka pemikiran tersebut di atas dapat dilihat pada Gambar berikut :

Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran



3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja

Disiplin menurut Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil. Dalam peraturan pemerintah yang dimaksud dengan Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin.

2. Komunikasi

Menurut Baden Eunson (2008) komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.

3. Kemampuan anggota

Berdasarkan pendapat Littlefield dan Peterson (dalam Hasibuan, 1993:52), dengan indikator yaitu :

- *Technical Skills*, Keterampilan yang dimiliki untuk dapat menggerakkan (memakai) alat-alat teknis dan benda-benda mati lainnya (mesin-mesin), bahan baku, prosedur kerja (berhubungan dengan kegiatan menghadapi unsur-unsur bukan manusia).
- *Human Skills*, Keterampilan yang dimiliki dalam bidang kemanusiaan untuk menggerakkan manusia, misalnya untuk bergaul (berinteraksi, saling berhubungan, saling mengerti, menyalami, dan mengerti keinginan atau perasaan atau motif-motif bertindak atau norma-norma hidup atau



kepribadian) orang lain, serta memahami sifat dan karakter manusia. Sifat dan kepribadian seseorang terbentuk oleh pembawaan dan lingkungan sosialnya.

- *Conceptual Skill*, Keterampilan yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan perusahaan/organisasi, melihat masa depan perusahaan/ organisasi, keterampilan menyusun rencana, menentukan dan menyusun organisasi yang baik, mencari dan menempatkan orang-orang pada jabatan yang tepat, membuat suatu keputusan yang tepat bagi perusahaan secara keseluruhan.

4. Kinerja

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja pegawai meliputi kemampuan manajerial dan sikap.

Operasional variabel dan pengukurannya adalah sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Variabel Penelitian dan Pengukurannya

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan Nomor
1	Disiplin pegawai sumber : PP Nomor 53 Tahun 2010	Kewajiban	<ol style="list-style-type: none"> 1. melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab 2. bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Negara 3. masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja; 4. mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan; 5. memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat 6. menaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang 7. memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus 	1,2,3 4,5, 6,7



No	Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan Nomor
			dirahasiakan	
		Larangan	8. tidak menyalahgunakan wewenang 9. tidak menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain 10. tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional	8,9, 10
2	Komunikasi Sumber : Baden Eunson (2008)	Vertikal kebawah	1. Penyampaian kebijakan 2. Penyampaian prosedur kerja 3. Penyampain peraturan	1,2,3
Vertikal keatas		4. Mengajukan keluhan 5. Melaporkan kemajuan hasil pekerjaan 6. Memberikan saran untuk pengembangan	4,5,6	
Horizontal Lateral		7. Mengkoordinasikan dalam penyelesaian masalah 8. Memecahkan konflik	7,6	
Diagonal		9. Staf mencari informasi ke bidang lain 10. Menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan konflik	9,10	
3	Kemampuan Sumber : Hasibuan, 1993:52	<i>Technical Skill</i>	1. Mampu menjalankan prosedur kerja 2. Mampu mengoperasikan sarana kerja 3. Mampu membangun sistem perencanaan anggaran 4. Mampu membangun sistem pelaporan	1,2,3,4
<i>Human Skill</i>		5. Mampu bergaul di dalam dan di luar lingkungan organisasi 6. Mampu memahami sifat dan karakter atasan dan rekan kerja 7. Mempunyai sifat dan kepribadian yang positif	5,6,7	
<i>Conceptual Skill</i>		8. Kemampuan membuat visi dan misi organisasi 9. Kemampuan menyusun rencana kerja dan menentukan organisasi yang baik 10. Kemampuan menempatkan sumber daya manusia pada jabatan yang tepat dan membuat keputusan bagi organisasi	8,9,10	
4	Kinerja Sumber : Mangkunegara (2002)	<i>Kualitas kerja</i>	1. Ketepatan hasil pekerjaan 2. Ketelitian hasil pekerjaan 3. Keterampilan melaksanakan pekerjaan 4. Kebersihan hasil pekerjaan	1,2,3,4
<i>Kuantitas kerja</i>		5. Banyaknya <i>output</i> rutin dan non rutin yang dihasilkan	5	
<i>Keadaan</i>		6. Dapat mengikuti insutruksi 7. Mempunyai kemampuan berinsiatif 8. Kehati-hatian dalam melaksanakan pekerjaan 9. Kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan	6,7,8,9	
<i>Sikap</i>		10. Pekerjaan diselesaikan secara berkelompok (<i>team work</i>)	10	

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3.3. Populasi dan Sampel

Populasi di Kantor Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor sebanyak **134 anggota**. Berikutnya populasi yang ada diambil sampel dengan menggunakan cara *simple random sampling* dan jumlah responden yang dijadikan sampel dihitung berdasarkan rumus sebagai berikut (Ibnu Widiyanto, 2008):

$$\begin{aligned}
 n &= N / (1+N\mu^2) && \text{Dimana:} \\
 &= 134 / (1+134 \cdot 0.0025) && n = \text{Jumlah Sampel} \\
 &= 134 / 1.335 && N = \text{Jumlah Populasi} \\
 &= 100,37 \text{ dibulatkan jadi } 101 && \mu = \text{Sampling Error}
 \end{aligned}$$

Dalam penelitian ini kelonggaran ketidaktahuan ditetapkan sebesar 5 persen ($\mu = 0,05$) sedangkan tingkat realibilitas atau ketepatan mencapai 95 persen = 0.95. berdasarkan rumus slovin diperoleh sampel 101 responden.

3.4. Prosedur dan Teknik Pengambilan Data

- Observasi : Penulis melakukan observasi langsung kepada beberapa responden di lingkungan Kantor Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat (FKDM) Kabupaten Bogor
- Kuisisioner : Disampaikan secara langsung kepada responden. Dengan teknik ini diharapkan akan didapat berbagai informasi yang lebih rinci. Karena bentuk pertanyaan dalam kuisisioner tersebut akan dikelompokkan kepada (a) Karakteristik responden, (b) kelompok pertanyaan disiplin kerja, komunikasi, dan kemampuan pegawai (variabel bebas), dan (c) kelompok pertanyaan kinerja (faktor tak bebas)



- Studi Pustaka : Studi pustaka akan dilakukan pada beberapa hasil penelitian sebelumnya, mencari teori-teori yang mendukung penelitian ini. Bahan akan dicari pada berbagai sumber seperti perpustakaan.

3.5. Metode Analisis Data

Pengolahan data penelitian dalam tesis ini menggunakan paket program Microsoft Excel dan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) for windows version 21.00.

Teknik analisis yang digunakan adalah :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner
 - Uji validitas kuesioner menggunakan *Corrected Item Total Correlation*, dimana hubungan dalam item-item pertanyaan digunakan Uji Korelasi *Product Moment* (Pearson) (Umar, 2003) dengan alat bantu program SPSS Versi 21.00.
 - Uji reliabilitas kuesioner menggunakan Uji Cronbach (*Alpha*) dengan menggunakan alat bantu SPSS Versi 21.00.
2. Analisis statistik deskriptif, tujuannya untuk melihat gambaran umum meliputi penyajian data dengan table frekuensi dan persentase.
3. Koefisien korelasi parsial antara Y dengan X1 apabila X2 konstan

Karakteristik derajat hubungan/korelasi (Sugiyono, 2001:h.149), yaitu :

Hubungan/korelasi :	Derajat hubungan korelasi
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang



0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

4. Uji signifikansi korelasi parsial menggunakan Uji-t yaitu dengan menggunakan alat bantu SPSS Versi 21.00.

5. Uji signifikansi korelasi/hubungan simultan menggunakan Uji F.

6. Analisa Regresi berganda (R), untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara tiga variabel secara simultan dengan variabel lainnya. Dengan rumus regresi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

7. Uji Asumsi Klasik

Yaitu untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi antara lain :

a. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Normal P-P Plot regression* terhadap model yang diuji. (Santoso, 2003:214). Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi ini tidak memenuhi kaidah asumsi normalitas.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

b. Uji Multikolinieritas

Multicollinearity adalah suatu keadaan terjadinya satu atau lebih variabel bebas yang berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna dengan variabel bebas lainnya. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala *Multicollinearity* dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)* variabel bebas terhadap gejala terikat (Santoso 2003:206). Apabila nilai VIF tidak melebihi 5, maka mengidentifikasi bahwa dalam model tidak terdapat *Multicollinearity*.

Jika *non multicollinearity* tidak terpenuhi atau terjadi *multicollinearity* yang tinggi akan menyebabkan :

- 1) *Standard error* koefisien parameter yang dihasilkan akan meningkat bila terjadi peningkatan *collinearity* diantaranya variabel bebas.
- 2) Adanya kondisi pada poin satu akan menyebabkan *confidence interval* dari parameter yang diduga semakin melebar.
- 3) *Confidence interval* yang semakin melebar menyebabkan probabilitas menerima hipotesis yang salah semakin besar.

c. Uji Heteroskedastisitas

Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut (Ghozali, 2006). Jika membentuk pola tertentu yang teratur, maka regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas. Jika diagram pencar tidak membentuk pola atau acak, maka regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas (Prastito, 2004:155 dalam Ramdhany, 2010).





BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

1. **Disiplin Kerja (X₁)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel disiplin secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor.
2. **Komunikasi (X₂)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel Komunikasi secara parsial berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor.
3. **Kemampuan anggota (X₃)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel kemampuan anggota secara parsial berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor.
4. **Variabel Independen (X)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel disiplin kerja, komunikasi dan kemampuan anggota secara simultan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja anggota Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor sebesar R² sebesar 0.643 atau 64.3 persen.
Dengan persamaan regresi :

$$Y = 1.341 + 0.076 x_1 + 0.293 x_2 + 0.615 x_3$$

Dari persamaan regresi diperoleh bahwa variabel komunikasi dan kemampuan pegawai lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel disiplin kerja.

5.2. SARAN

1. Faktor komunikasi mempunyai pengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja anggota, oleh karena itu perlu adanya perhatian pimpinan terhadap peningkatan indikator komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.
2. Untuk kemampuan anggota : dengan meningkatkan iklim kerja, suasana lingkungan kerja, inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan, suasana kerja yang harmonis, pekerjaan sesuai dengan kemampuan, hubungan yang harmonis dengan pimpinan dan rekan kerja, kebijakan pimpinan sesuai dengan harapan anggota dan peraturan organisasi berjalan dengan baik.
3. Meningkatkan disiplin kerja melalui penerapan PP No.53 Tahun 2010 tentang disiplin anggota negeri sipil, mentaati kewajiban dan menghindari larangan, dengan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan dengan penuh pengabdian, kesadaran dan tanggung jawab, bekerja dengan jujur, tertib, cermat dan bersemangat. Larangan yang harus dihindari tidak menyalahgunakan wewenang, tidak menjadi pegawai atau bekerja ditempat lain tanpa seijin pemerintah.
4. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai di Forum Kewaspadaan Dini Masyarakat Kabupaten Bogor melalui faktor-faktor lain diluar faktor yang tidak diteliti. Misalnya ; kepemimpinan kerja, kepuasan kerja, keterampilan manajerial.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR PUSTAKA

- A.F. Stoner James, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia. Ikrar Mandiri Abadi.
- Alex Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1982,
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2002, hln 67, 75.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, (2003), *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Gibson, James L. Invancevich, John M, dan Donnelly, Jame H. Hr., 2000. *Organisasi*, Alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, M.M., jakarta : Bina Aksara
- Handoko, T Hani, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard, (1994), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, PT Gunung Agung, Jakarta 1997
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Jakarta, PT. Gunung Agung, 1996, hlm 343.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara, 2005, hlm 170.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Sinar Grafika Offset, 2001, hlm 172-173.
- Husaeni Usman, R. Purnomo Setiady Akbar (2006), *Pengantar Statistika*, Edisi Kedua. PT. Bumi Aksara.
- Husaini Usman. (2008). *Manajemen: Teori, praktek, dan riset pendidikan. Edisi kedua*. Penerbit Bumi aksara. Jakarta.
- James Cribbin, *Kepemimpinan Mengefektifkan Strategi Organisasi*, Jakarta

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kartono, Kartini. 1988. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.

Prawiro Sentono, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Ed 1, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta. PT. Pustaka Bnaman Pressindo, 1990, hlm 51.

Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Robin, Stephen, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Prehalindo Siagian, Sondang P, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.

Seeker, Karen R. dan Joe B. Wilson. 2000. *Planning Successful Employee Performance* (terj. Ramelan). Jakarta : PPM.

Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta : Gunung Agung, 1988, hlm. 129.

Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kinerja*, Jakarta, PT. Asdi Mahasatya, 2002, hlm 63, 76-82, 102, 101-118, 108.

Stephen. P Robbins / San Diego State University, *Perilaku Organisasi*, Edisi Ke 10. PT. INDEKS, Kelompok Gramedia.

Sugiyono. 2000. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung. P. 46-73 Sujarweni,

Suradinata, Ermaya. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Ramadhan.

Suradinata, Ermaya. 1997. *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintah Suatu Pendekatan Budaya*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Winardi. 1991. *Marketing dan Perilaku Konsumen*. Mandar Maju. Bandung

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta