

**Peran Komitmen dalam Membangun Perilaku Kinerja Pegawai dari Aspek Disiplin Kerja, Budaya Kerja dan Komunikasi
(Studi Empiris Pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta)**

**The Role of Commitment in Building Employee Performance Behavior from Work Discipline Aspects, Work Culture and Communication
(Empirical Study at the Health Polytechnic of the Ministry of Health Surakarta)**

Aditya Fajar Witama
Program Studi MM STIE "AUB" Surakarta
Afajarwitama@gmail.com

Abstract

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja, budaya kerja dan komunikasi terhadap komitmen dan kinerja pegawai pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta. Pengambilan sampel menggunakan teknik *propotional random sampling* dengan perhitungan berikut : $427 \times 25\% = 106,5 = 107$ responden. Data penelitian menggunakan data primer dari responden terhadap jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuisisioner dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen; disiplin kerja, budaya kerja dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di politeknik kesehatan kemenkes surakarta. Hasil uji F menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil nilai R^2 total sebesar 0,922 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi, dan komitmen sebesar 92,2 % sisanya sebesar 7,8 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan hasil bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja.

Kata kunci : Disiplin kerja, Budaya kerja, Komunikasi, Komitmen, Kinerja

Abstrak

The purpose of the study was to determine, test and analyze empirically the effect of work discipline, work culture and communication on employee commitment and performance at the Health Polytechnic of the Ministry of Health Surakarta. Sampling using proportional random sampling technique with the following calculations: $427 \times 25\% = 106.5 = 107$ respondents. The research data used primary data from respondents to the answers to the questionnaire. Data collection techniques using observation, questionnaires and documentation. The data analysis technique used instrument test, linearity test, hypothesis test, path analysis. The results showed that work discipline, work culture and communication had a significant effect on commitment; work discipline, work culture and commitment have a significant effect on performance while communication has no significant effect on employee performance at the health polytechnic of the Kemenkes Surakarta. The results of the F test show that work discipline, work culture, communication and commitment have a significant effect on performance. The results of the total R^2 value of 0.922 means that the performance variable is explained by work discipline, work culture, communication, and commitment of 92,2 %, the remaining 7,8 % is explained by other factors outside the research model. The results of the path analysis show that the direct path of work discipline to performance is the most dominant and most effective path to improve performance. Improved performance for the intervening variable commitment is effective in mediating the communication variable on performance.

Keywords: Work Discipline, Work Culture, Communication, Commitment, Performance

PENDAHULUAN

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta dalam menjalankan aktivitasnya selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Berkembangnya kemampuan manusia sebagai sumber tenaga kerja akan mempengaruhi stabilitas dan kreativitas instansi. Hal ini dilandasi kenyataan bahwa pegawai merupakan pelaksana teknis operasional jalannya kinerja. Untuk itu diperlukan prestasi kerja sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing agar tujuan kinerja dapat tercapai.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dibutuhkan untuk menciptakan iklim *good governance* pada birokrasi publik, khususnya fungsi pengembangan sumber daya manusia hendaknya dirancang dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan riil dari *good governance*. Pengembangan sumber daya manusia yang relevan dengan *good governance* di antaranya mencakup peningkatan kepemimpinan, menciptakan kepuasan kerja secara kondusif, meningkatkan kedisiplinan yang selaras dengan tujuan organisasi sehingga dapat memberikan motivasi kepada seluruh pegawai.

Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas akan memberikan kontribusi yang sangat besar kepada instansi. Strategi pengembangan sumber daya manusia diperlukan untuk memelihara dan meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Penilaian terhadap kinerja merupakan aspek yang harus diperhatikan sebagai langkah pemberdayaan sumber daya manusia. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.

Kinerja pegawai sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia terutama untuk organisasi pemerintah daerah yang terus mengalami perubahan perbaikan. Dalam proses perubahan, belum tentu setiap pegawai dapat mengikuti atau dengan kata lain tidak semua pegawai bisa cepat mengikuti perubahan, sehingga dalam organisasi dibutuhkan motor penggerak bagi anggota organisasi. Menurut Mangkunegara (2011) bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, sedangkan kinerja bagi birokrasi bukan merupakan sesuatu kebetulan yang dimiliki oleh birokrasi pada hakekatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi sangat ditentukan oleh

kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor itu.

Istilah disiplin (*discipline*) adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi (Handoko, 2012). Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan team kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disiplin (*disciplinary action*) menurut suatu hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standar yang ditentukan. Para pegawai yang tidak bereaksi secara terang-terangan terhadap tindakan-tindakan disiplin yang dapat dibenarkan, maka moral pegawai kemungkinan merosot, yang secara negatif akan mempengaruhi jalannya organisasi. Meskipun kegiatan dari manajemen adalah untuk menyelesaikan masalah bersama pegawai dengan cara yang positif, sering hal tersebut tidak mungkin terjadi. Tujuan utama tindakan disipliner adalah memastikan bahwa perilaku pegawai konsisten dengan aturan organisasi dan saat aturan disusun untuk tujuan organisasi yang lebih jauh. Selanjutnya pada saat aturan dilanggar efektifitas organisasi berkurang sampai ada tingkatan tertentu tergantung pada kerasnya pelanggaran. Tujuan kedua adalah menciptakan atau mempertahankan rasa hormat dan saling percaya di antara penyelia dan bawahannya. Disiplin yang dilakukan secara tidak tepat dapat menciptakan masalah seperti moral kerja yang rendah, kemarahan dan kemauan buruk di antara penyelia dan bawahannya.

Fenomena disiplin kerja terjadi pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta, terkait dengan kekurangtahuan pegawai tentang peraturan, prosedur dan kebijakan yang ada merupakan penyebab umum terbanyak tindakan indisipliner. Salah satu upaya untuk mengatasi hal tersebut, pihak pimpinan sebaiknya diinformasikan kepada para pegawai melalui diskusi aktif tentang perubahan dan perbaikan peraturan, prosedur atau kebijakan. Tingkat kedisiplinan kerja pegawai menurun, maka dapat dilihat dari tingkat kehadiran pegawai melalui *print out* e-presensi. Absensi atau ketidakhadiran pegawai, secara umum terjadi dengan alasan pegawai sakit, kesehatan menurun atau menyelesaikan urusan pribadi. Bentuk pelanggaran disiplin absensi ini, disebabkan oleh rendahnya rasa tanggung jawab pegawai, karena tidak mampu mengontrol diri terhadap acara-acara musiman yang dianggap baik, menikmati libur atau cuti melewati batas yang ditentukan dan lokasi kerja yang jauh. Oleh karena itu, organisasi yang baik harus berupaya menciptakan peraturan dan tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh pegawai. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Simatupang and Saroyeni (2018), Aprianty dan Khurosani (2018), Budiharjo dan Tjahjaningsih (2014) menyatakan bahwa Disiplin kerja

berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam penelitian Nugroho (2015) menyatakan bahwa Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka disiplin kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Budaya kerja adalah cara pandang serta suasana hati yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakininya serta memiliki semangat yang tinggi dan sungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi kerja terbaik (Moeheriono, 2012). Budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Secara lebih khusus, budaya kerja merupakan suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan dan interaksi kerja yang disepakati bersama dan digunakan di dalam kehidupan sehari-hari. Budaya kerja adalah aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam suatu perusahaan, mengacu kepada abstraksi seperti nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian suatu bisnis. Budaya kerja sangat diperlukan oleh setiap organisasi yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan kerja. Lingkungan kerja terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya kerja dilakukan terlebih dahulu melalui perubahan pola pikir segenap sumber daya manusia didalam kerja.

Kondisi pelaksanaan budaya kerja di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta masih kurang diperhatikan, yang menjadi fenomena terkait budaya kerja terlihat dari kenyataan berkembangnya budaya personal dinas yang sangat variatif. Seperti kebiasaan pegawai dalam melakukan pekerjaannya bersifat normatif, cenderung gugur kewajiban, menunda – nunda pekerjaan, tidak tepat waktu dan pulang lebih awal, yang kesemuanya itu mengarah kepada tindakan ketidaksiplinan. Idealnya harapan semua pihak adalah terciptanya budaya kerja yang lebih positif dan mendukung kinerja organisasi. Perilaku yang lebih disiplin seperti misalnya bekerja tepat waktu dan patuh pada aturan tata tertib dinas, harus selalu diterapkan dan menjadi bagian tetap budaya kerja seluruh pegawai tanpa terkecuali.

Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Sudarman (2018), Putranti dkk (2018) menyatakan bahwa Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun dalam penelitian Nugroho (2016) menyatakan bahwa Budaya kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka budaya kerja akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja.

Komunikasi merupakan suatu proses dimana sumber mentransmisikan pesan kepada penerima melalui beragam saluran. Suatu proses yang mentransmisikan pesan kepada penerima pesan melalui berbagai media yang dilakukan oleh

komunikator adalah suatu tindakan komunikasi. Komunikasi adalah sebagai pengiriman informasi antara dua orang atau lebih. komunikasi merupakan interaksi atau proses hubungan saling pengertian antar manusia (Wekley dan Yukl, 2012). Adanya komunikasi yang baik sangat mempengaruhi pencapaian visi dan misi dan tujuan suatu instansi/organisasi, karena dengan adanya komunikasi antar pegawai maupun dengan pemimpin akan berdampak dalam semangat bekerja dan memberikan hasil yang maksimal

Komunikasi merupakan satu hal penting untuk menunjang kesuksesan organisasi baik dalam meningkatkan kinerja organisasi maupun adaptasi organisasi terhadap setiap perubahan lingkungan bisnis yang ada sehingga organisasi bisa tetap survive bahkan meraih keunggulan kompetitifnya. Melalui komunikasi yang baik antar individu dan pihak-pihak yang terlibat langsung dalam organisasi maupun diluar organisasi, organisasi dapat memperoleh informasi-informasi yang dibutuhkan. Dasar komunikasi yang baik dapat mempengaruhi tingkat kinerja pegawai agar menjadi lebih baik.

Fenomena yang terjadi masalah komunikasi pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta adalah pimpinan dengan para pegawai secara keseluruhan sudah berjalan baik, namun masih terjadi mis-komunikasi baik diantara sesama pegawai maupun antara pegawai dengan atasan. Kesalahan komunikasi ini terutama disebabkan karena pegawai terkadang tidak seluruhnya memahami tugas yang harus dilaksanakan dan kesalahan dalam menjalankan intruksi atasan. Jika kondisi tidak segera diatasi tentu akan mempengaruhi kesuksesan capaian program-program organisasi dan berdampak pada kinerja pegawai. Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Friolina et. al (2017), Derek dkk (2019), Yulianti (2017), Nugroho (2015) menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam penelitian Setiawan dan Lestari (2016) menyatakan bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. . Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka komunikasi akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas Pegawai dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Luthans, 2012). Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen organisasional sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti. Alasannya sangat sederhana, contohnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan

tercapai jika tidak ada komitmen dari anggota organisasinya. Seberapa jauh komitmen pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan organisasi itu dalam mencapai tujuannya.

Fenomena terkait komitmen organisasi pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta yaitu pegawai masih ada yang tidak mempunyai komitmen untuk memberikan hasil pekerjaan yang maksimal, pegawai tidak mempunyai komitmen untuk mengembangkan instansi/organisasi, adanya pegawai yang merasa kurang bangga terhadap instansi/organisasi, ada beberapa pegawai merasa tidak nyaman bekerja, kurang percaya dan loyal serta peduli pegawai terhadap instansi/organisasi, ada niat beberapa pegawai untuk pindah ke instansi/organisasi lain. Komitmen mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi. Tingginya komitmen akan berimbas pada kinerja pegawai yang semakin meningkat.

Hasil penelitian hubungan kedua variabel dilakukan oleh Simatupang and Saroyeni (2018), Friolina et. al (2017), Setiawan dan Lestari (2016), oleh Sudarman (2018), Putranti dkk (2018), Derek dkk (2019), Yulianti (2017), Aprianty dan Khurosani (2018), Nugroho (2016), Budiharjo dan Tjahjaningsih (2014) menyatakan bahwa Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun, dalam penelitian Hartanto (2016) menyatakan Komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Atas dasar fenomena kajian teori dan empiris, maka komitmen akan dianalisis pengaruhnya terhadap kinerja

Kesenjangan teori hubungan disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja dengan temuan hasil penelitian dan perbedaan antara temuan hasil penelitian telah menimbulkan rasa ingin tahu untuk mengkaji lebih mendalam hubungan variabel tersebut dan merupakan arah pengaruh yang akan dikaji dalam penelitian ini. Berdasarkan fenomena, landasan teori, serta teori *gap* dan riset *gap* tersebut, maka perlu diuji kembali secara empirik variabel - variabel tersebut yang mempunyai arti penting bagi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja. Berpijak pada dasar kajian dan pola pikir di atas, maka perlu diteliti kembali tentang Peran Komitmen dalam Membangun Perilaku Kinerja Pegawai dari Aspek Disiplin Kerja, Budaya Kerja dan Komunikasi (Studi Empiris Pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta)

PERUMUSAN MASALAH

Perumusan Masalah penelitian adalah

1. Apakah disiplin kerja, budaya kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

2. Apakah disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

TUJUAN

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris;

1. Pengaruh disiplin kerja, budaya kerja dan komunikasi terhadap komitmen
2. Pengaruh disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja

HIPOTESIS

- H₁ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen.
H₂ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen.
H₃ : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen
H₄ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
H₅ : Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
H₆ : Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
H₇ : Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja

METODE

Lokasi penelitian ini adalah di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.

Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.

Data penelitian menggunakan data primer dari responden terhadap jawaban kuesioner.

Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuisisioner dan dokumentasi.

Pengambilan sampel menggunakan teknik *propotional random sampling* dengan perhitungan berikut : $427 \times 25\% = 106,5 = 107$ responden

Teknik analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur.

Persamaan Regresi :

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1 \dots \dots \dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 X_4 + e_2 \dots \dots \dots (2)$$

HASIL
Hasil Penelitian

Tabel I
Hasil Uji t Persamaan 1

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,770	1,402		1,263	,210
Disiplin Kerja	,346	,055	,423	6,331	,000
Budaya Kerja	,329	,072	,309	4,556	,000
Komunikasi	,305	,081	,269	3,761	,000

a. Dependent Variable: Komitmen

Sumber : Data diolah 2021

Hasil uji t Persamaan 1 menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya kerja dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen;.

Tabel II
Hasil Uji t Persamaan 2

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,564	1,266		,445	,657
Disiplin Kerja	,250	,058	,350	4,339	,000
Budaya Kerja	,196	,071	,211	2,760	,007
Komunikasi	,147	,078	,149	1,896	,061
Komitmen	,232	,088	,265	2,622	,010

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji t Persamaan 2 menunjukkan bahwa disiplin kerja, budaya kerja dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil Analisis Jalur

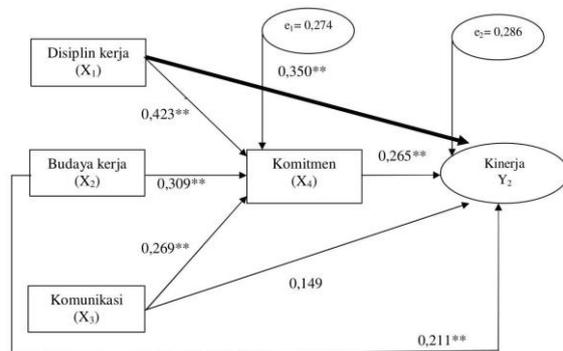
Tabel III
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Disiplin kerja → Kinerja	$P_4 = 0,350^{**}$		
2	Budaya kerja → Kinerja	$P_5 = 0,211^{**}$		
3	Komunikasi → Kinerja	$P_6 = 0,149$		
4	Disiplin kerja → Komitmen → Kinerja		$= P_1 \times P_7$ $= 0,423 \times 0,265$ $= 0,112^{**}$	$= P_4 + (P_1 \times P_7)$ $= 0,350 + 0,112$ $= 0,462$
5	Budaya kerja → Komitmen → Kinerja		$= P_2 \times P_7$ $= 0,309 \times 0,265$ $= 0,081^{**}$	$= P_5 + (P_2 \times P_7)$ $= 0,211 + 0,081$ $= 0,292$
6	Komunikasi → Komitmen → Kinerja		$= P_3 \times P_7$ $= 0,269^{**} \times 0,265 = 0,071^{**}$	$= P_6 + (P_3 \times P_7)$ $= 0,149 + 0,071$ $= 0,220$

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,350. Hubungan

antar variabel hasil akhir dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui komitmen

Pengaruh langsung disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika disiplin kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat pula secara signifikan. Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen. Hasil mendukung penelitian yang dilakukan oleh Simatupang and Saroyeni (2018), Aprianty dan Khurosani (2018), Budiharjo dan Tjahjaningsih (2014) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel komitmen sebagai variabel intervening tidak efektif memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta diarahkan pada peningkatan disiplin kerja secara langsung, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan disiplin kerja yaitu 6, 5 dan 3, yaitu dengan:

- Meningkatkan sikap pegawai supaya tepat waktu dalam pulang dari tempat kerja.
- Meningkatkan sikap pegawai supaya datang ke tempat kerja selalu tepat waktu.
- Meningkatkan sikap pegawai untuk selalu mentaati setiap pelaksanaan pekerjaan yang sesuai aturan.

2. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja melalui komitmen

Pengaruh langsung budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika budaya kerja ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil Analisis

jalur menunjukkan pengaruh langsung budaya kerja terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen. Dan variabel komitmen sebagai variabel intervening tidak efektif memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja. Hasil tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Sudarman (2018), Putranti dkk (2018) menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta diarahkan pada peningkatan budaya kerja secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan budaya kerja yaitu 5, 1 dan 3, yaitu dengan:

- a. Peningkatan etos kerja tinggi pegawai dalam bekerja dengan pencapaian target yang telah ditetapkan.
 - b. Peningkatan sikap pegawai agar lebih menghargai anggapan dasar tentang kerja yang akan muncul dari hasil pemikiran setiap individu untuk kemajuan organisasi.
 - c. Peningkatan sikap pegawai agar lebih menjaga hubungan saling menjaga sikap/perilaku ketika bekerja terhadap pegawai lain.
3. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja melalui komitmen

Pengaruh langsung komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika komunikasi ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai namun tidak signifikan. Hasil Analisis jalur menunjukkan pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja lebih efektif namun hasil tidak signifikan terhadap kinerja. Dapat diarahkan untuk meningkatkan pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen karena hasil signifikan terhadap kinerja.

Hasil penelitian komunikasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Lestari (2016) menyatakan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arachim (2018), Yulianti (2017) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan Hasil penelitian hubungan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja dilakukan oleh Simatupang and Saroyeni (2018), Friolina *et. al* (2017), Setiawan dan Lestari (2016), oleh Sudarman (2018), Putranti dkk

(2018), Derek dkk (2019), Yulianti (2017), Aprianty dan Khurosani (2018), Nugroho (2016), Budiharjo dan Tjahjaningsih (2014) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta lebih baik diarahkan pada peningkatan komunikasi secara tidak langsung melalui komitmen terhadap kinerja, dengan meningkatkan komitmen pegawai untuk mendorong perilaku komunikasi dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan komitmen yaitu 3, 5 dan 1 :

- a. Meningkatkan kepercayaan dan kesetiaan pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta.
 - b. Meningkatkan kesetiaan supaya pegawai tidak ada niat untuk pindah ke Lembaga lain.
 - c. Meningkatkan kenyamanan lingkungan supaya pegawai lebih merasa nyaman bekerja di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta
- Mendorong perilaku komunikasi dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan komunikasi yaitu 3, 2 dan 1 :
- a. Mempertahankan kesenangan dalam berkomunikasi antar pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan
 - b. Mempertahankan pemahaman pegawai yang dalam menerima instruksi pekerjaan dari atasan.
 - c. Mempertahankan ketrampilan berkomunikasi yang baik akan memberikan manfaat dalam penyelesaian pekerjaan

PENUTUP

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat diperoleh beberapa kesimpulan, adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
2. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
3. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen.
4. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5. Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
6. Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
7. Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
8. Hasil analisis jalur menunjukkan hasil bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja.

9. Hasil uji F bahwa secara bersama – sama (*simultan*) disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
10. Hasil diatas dapat dijelaskan nilai *R square* total sebesar 0,922 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi, dan komitmen sebesar 92,2% sisanya sebesar 7,8 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel kepuasan kerja, kompetensi dan lain-lain.
11. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu dengan nilai koefisien sebesar = 0,350

Saran

Dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja pegawai di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta dapat dengan :
 - a. Peningkatan disiplin kerja secara langsung, upaya yang dapat dilakukan dengan cara :
 - 1) Meningkatkan sikap pegawai supaya tepat waktu dalam pulang dari tempat kerja, contoh : pulang kerja tepat waktu jam 14.00
 - 2) Meningkatkan sikap pegawai supaya datang ke tempat kerja selalu tepat waktu, contoh : datang ke tempat kerja tepat waktu jam 08.00
 - 3) Meningkatkan sikap pegawai untuk selalu mentaati setiap pelaksanaan pekerjaan yang sesuai aturan, contoh : Penggunaan seragam kantor sesuai jadwal yang ditentukan.
 - b. Peningkatan budaya kerja secara langsung terhadap kinerja, upaya yang dapat dilakukan dengan cara :
 - 1) Peningkatan etos kerja tinggi pegawai dalam bekerja dengan pencapaian target yang telah ditetapkan, contoh : bekerja bertanggungjawab seperti yang diinstruksikan dari atasan dan dengan tepat waktu.
 - 2) Peningkatan sikap pegawai agar lebih menghargai anggapan dasar tentang kerja yang akan muncul dari hasil pemikiran setiap individu untuk kemajuan organisasi, contoh : Menghargai setiap pelaksanaan pekerjaan sendiri maupun hasil kerja rekan kerja
 - 3) Peningkatan sikap pegawai agar lebih menjaga hubungan saling menjaga sikap/perilaku ketika bekerja terhadap pegawai lain, contoh : kerjasama tim

apabila pekerjaan perlu diselesaikan dengan bersama - sama.

- d. Meningkatkan komitmen pegawai untuk mendorong perilaku komunikasi dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan cara :
 - 1) Meningkatkan kepercayaan dan kesetiaan pada Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta, contoh : tanggungjawab dalam segala hal, secara formal maupun non formal di kantor.
 - 2) Meningkatkan kesetiaan supaya pegawai tidak ada niat untuk pindah ke Lembaga lain, contoh : bekerja dengan konsisten dengan berpegangteguh pada peraturan lembaga.
 - 3) Meningkatkan kenyamanan lingkungan supaya pegawai lebih merasa nyaman bekerja di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta, contoh : meningkatkan lingkungan kerja yang bersih, rekan kerja yang baik, atasan yang baik.
- Mendorong perilaku komunikasi dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan :
- 1) Mempertahankan kesenangan dalam berkomunikasi antar pegawai dalam penyelesaian pekerjaan yang dibebankan, contoh : kerjasama tim (rapat) rencana kerja atau evaluasi kerja.
 - 2) Mempertahankan pemahaman pegawai yang dalam menerima instruksi pekerjaan dari atasan, contoh : pimpinan menyampaikan intruksi sesuai dengan kapasitas bawahan (bidang ilmunya, kemampuannya, pendidikannya dll)
 - 3) Mempertahankan ketrampilan berkomunikasi yang baik akan memberikan manfaat dalam penyelesaian pekerjaan, contoh : penyampaian intruksi pekerjaan dari pimpinan yang mudah dimengerti dan dipahami bawahan

DAFTAR PUSTAKA

- Arachim. Dennys, 2018, Hubungan Antara Budaya Kerja Dengan Komitmen Organisasi Karyawan Mnc Play Media Samarinda, *Psikoborneo*, vol. 6 (1) : 159-172 ISSN 2477-2674 (online), ISSN 2477-2666 (cetak)
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arifin, Zaenal., 2010, *Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Aprianty. Lenny dan Khurosani. Aan, 2018, Analisis Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Serta Komitmen Organisasi Sebagai

- Variabel Intervening (Studi Empirik Karyawan Bank BTN Cabang Cilegon, Banten), *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, Vol. 2 (2): hh.204-221 (November 2018) ISSN (Online) 2599-083
- Budiharjo, Rusmani dan Tjahjaningsih. Endang, 2014, Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Dengan Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada Pegawai Kelurahan Di Kota Pekalongan), *Telaah Manajemen Vol. II Edisi 1, April 2014, hal 44 - 60*
- Deddy. Mulyana 2014, *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar. Cetakan ke 18*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Devito, Joseph A. 2011. *Komunikasi Antar Manusia*. Pamulang-Tangerang Selatan: Karisma Publishing Group
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2011. *Psikologi Belajar*. Jakarta : Rineka Cipta
- Friolina *et. al*, 2017, Do Competence, Communication, And Commitment Affect The Civil Servants Performance?, *international journal of scientific & technology research volume 6, issue 09, september 2017 issn 2277-8616*
- Gujarati, D. N. 2013. *Dasar-dasar Ekonometrika, Edisi Kelima*. Mangunsong, R. C. penerjemah. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hartanto, 2016, Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Dishubinfokom Kabupaten Sukoharjo), *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior Vol. 1 No. 1 ISSN 1979-2700*
- Hartanto, Mardi Frans. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia : Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebijakan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan
- Hasibuan, Malayu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan. Malayu S.P, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hessel, Nogi Tangkalisan. 2015. *Manajemen Publik*. Jakarta. Grasindo.
- Luthans, Fred. 2012. *“Perilaku Organisasi”*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mahsun, Mohamad. 2012. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. BPFE. Yogyakarta.
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. 2010. *Human Resource Management*. Thomson Learning: South-Western College Publishing.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Moeheriono. 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Mohamad, As’ad, 2012, *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia : Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- Muhammad. Ali, 2011, *Memahami Riset Prilaku Dan Sosial*. Bandung:CV.Pustaka Cendekia Utama
- Nugroho. Sri Handoko Budi, Choerudin. Achmad, Winarna, 2016, Pengaruh Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi dan Komitmen Organisasi (Studi di Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Karanganyar), *Kelola, jurnal of business dan management Vol 3, No 1*
- Nugroho. Budi Eko, 2015, Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kedisiplinan dan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri), *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior Vol. 1 No. 1 ISSN 1979-2700, Hal.6-13*
- Ndraha, Taliziduhu, 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta
- Putranti. Honorata Ratnawati Dwi, Megawati, Setyobudi, 2018, Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motode TULTA Sebagai Variabel Kontrol, *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen Vol 2, (2), 2018, 191-201*

-
- Riduwan, 2015, *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*, Bandung : Alfabeta.
- Riduwan, 2015, *Dasar-Dasar Statistika*. Bandung: ALFABETA.
- Robbins, S.P, 2012. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversial, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Robbins. Stephen, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama, Jakarta.:
- Setiawan dan Lestari, 2016, Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai, *Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 12, Nomor 2, September 2016, 169-184*
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Simatupang and Saroyeni, 2018, The Effect of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance, *Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 6. Ver. I. (June. 2018), PP 31-37*
- Sudarman. Enjang, 2018, Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Publik Di Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Karawang, *Smasrt – Manajemen dan Studi reseach Bol.VI, No.1 Tahun 2018, hal 71-84*
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Edisi Revisi. Alfabeta. Bandung.
- Sutrisno, Edy, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Suyadi. 2012. *Buku Panduan Guru Profesional Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dan Penelitian Tindakan Sekolah (PTS)*. Yogyakarta: Andi
- Schermerhorn, John R., 2013, *Management, 12th ed*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Wexley & Yukl, 2012, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia*, Rineka, Jakarta.
- Yulianti. Eka, 2017, Komunikasi Dan Konfik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Dok & Perkapalan Kodja Bahari (Persero) Shipyard Jakarta – 1), *JOURNAL OF BUSINESS STUDIES 51 Issn: 2443-3837 Volume 2 No. 1*.
- Zulkifli T, Paranoan, Achmad Djumlani, 2014, Hubungan Budaya Kerja Dengan Komitmen Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam, *Jurnal Administrative Reform, Vol.2 No. 2*.