

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA
DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SORONG**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Sains**



**Oleh:
YASER ARAFAT ALHAMID
NIM. 146110124098**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
2026**

HALAMAN PENGESAHAN

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SORONG

Oleh:

YASER ARAFAT ALHAMID

NIM. 146110124098

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Pada Tanggal: 2026
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat

Menyetujui,

Ketua Penguji

: Dr. PAHMI, M.Si.

Anggota Penguji I

: Dr. ANDI / RUWAN, M.M.

Anggota Penguji II

: Dr. VEBBY ANWAR, M.Si.

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana

Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong



Dr. Wa Ode Likewati, M.M.

NIDK. 8952120021

HALAMAN PERSETUJUAN

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SORONG

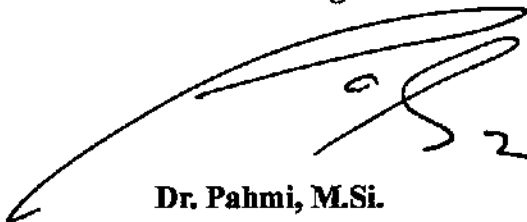
Diajukan oleh:

YASER ARAFAT ALHAMID

NIM. 146110124098

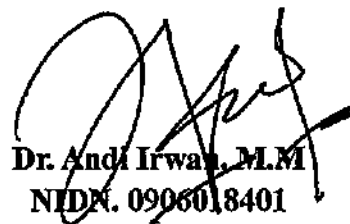
Disetujui oleh:

Pembimbing I



**Dr. Pahmi, M.Si.
NIDN. 0907098101**

Pembimbing II



**Dr. Andi Irwan, M.M.
NIDN. 0906018401**

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya selama ini, bahwa di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER SAINS) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Sorong, 30 April 2026
Mahasiswa,

YASER ARAFAT ALHAMID
NIM. 146110124098

PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : YASER ARAFAT ALHAMID

NIM : 146110124098

Fakultas : Fakultas Ekonomi, Program Study Ilmu Manajemen Program Magister

Judul tugas akhir :

“Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong”

Dengan ini saya menyerahkan hak Sepenuhnya kepada Perpustakaan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong untuk menyimpan, mengatur akses serta melakukan pengelolaan terhadap karya saya ini dengan mengacu pada ketentuan akses tugas akhir elektronik sebagai berikut (beri tanda pada kota):

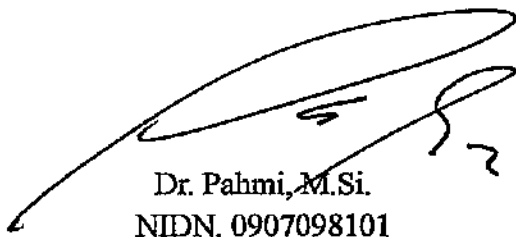
- ☒ Saya mengizinkan karya tersebut diunggah ke dalam aplikasi Repository Perpustakaan UNIMUDA. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Sorong, ... 2025

YASER ARAFAT ALHAMID

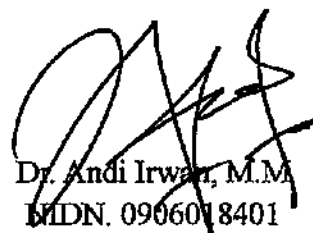
Mengetahui,

Pembimbing I



Dr. Pahmi, M.Si.
NIDN. 0907098101

Pembimbing II



Dr. Andi Irwan, M.M.
NIDN. 0906018401

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil 'alamiin. segala puji dan syukur kehadirat Allah *Subhanahu wa Ta'ala* atas segala karunia, rahmat, izin, hidayah dan kesempatan yang telah diberikan-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini dengan baik. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan pengikutnya hingga akhir zaman, yang telah membawa risalah kebenaran, memberikan pedoman hidup, serta menjadi teladan utama bagi umat manusia dalam menapaki jalan ilmu dan amal. Dengan landasan tersebut, penulis berharap karya ilmiah dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong” ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, serta menjadi bagian dari ikhtiar dalam mengembangkan pengetahuan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Selama proses penyusunan hingga penyelesaian tesis ini, penulis menyadari bahwa perjalanan akademik penuh dengan kendala dan tantangan. Namun berkat rahmat dan pertolongan Allah SWT, serta dukungan dari berbagai pihak, seluruh hambatan dapat dilalui dengan baik hingga tesis ini terselesaikan. Secara khusus, penulis menyampaikan terima kasih yang mendalam kepada istri tercinta, **Maya Alhamid**, atas doa, dukungan, kesabaran, dan pengorbanan yang telah menjadi sumber kekuatan dan motivasi sepanjang masa studi. Semoga segala kebaikan dan ketulusan tersebut senantiasa mendapat balasan berlipat ganda dari Allah SWT.

Selain itu, penyusunan tesis ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan penghargaan, penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong serta jajaran pimpinan di lingkungan Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas bagi penulis dalam menempuh pendidikan pascasarjana.
2. Ibu **Dr. Wa Ode Likewati, M.M.** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong beserta seluruh staf akademik dan administrasi yang telah memberikan dukungan selama studi berlangsung.
3. Bapak **Dr. Pahmi, M.Si.** selaku Ketua Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
4. Bapak **Dr. Pahmi, M.Si.** selaku Pembimbing I yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, arahan dan masukan yang sangat berharga dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
5. Bapak **Dr. Andi Irwan, M.M.** selaku Pembimbing II yang telah dengan sabar memberikan bimbingan, arahan dan masukan yang sangat berharga dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
6. Seluruh dosen dan staf pengajar pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan, serta pengalaman yang bermanfaat bagi penulis.

7. Bapak **Adi Bremantyo, S.IP., M.Si.** selaku Plt. Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong beserta seluruh pegawai yang telah membantu memberikan data dan informasi dalam penelitian.
8. Bapak **Henrikus M. N. Lina, S.Pd.** terima kasih sebesar-besarnya atas segala dukungan, motivasi, serta dorongan yang selalu diberikan.
9. Bapak **Jongki Koraag, SE.** selaku rekan kerja dan pimpinan serta rekan mahasiswa Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong.
10. Rekan – rekan Mahasiswa Angkatan pertama Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong yang penuh semangat.
11. Kedua orang tua, keluarga besar, serta para sahabat yang selalu memberikan doa, motivasi, dan dukungan tanpa henti dalam setiap proses yang dijalani.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ini. Besar harapan penulis, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat baik secara akademis maupun praktis, khususnya dalam pengembangan ilmu manajemen serta peningkatan kualitas pelayanan di lingkungan pemerintahan daerah.

Sorong, 30 April 2026

Penulis,

YASER ARAFAT ALHAMID

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN AKSES	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian	10
1.6 Batasan Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.1.2 Kinerja Pegawai	23
2.1.3 Komitmen Organisasi	27
2.1.4 Kepuasan Kerja	29
2.1.5 Kepercayaan.....	32

2.2 Penelitian Terdahulu.....	35
2.3 Model/Kerangka Penelitian.....	39
2.4 Pengembangan Hipotesis	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
3.1 Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian	41
3.2 Objek Penelitian.....	41
3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling	41
3.3.1 Populasi	41
3.3.2 Sampel	42
3.3.3 Teknik Sampling	42
3.4 Jenis Data	42
3.5 Metode Pengumpulan Data	43
3.6 Skala Pengukuran.....	44
3.7 Definisi Operasional Variabel	45
3.8 Uji Instrumen Penelitian	48
3.9 Metode Analisis Data	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	52
4.1 Karakteristik Responden	53
4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	53
4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	55
4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
4.2 Uji Kualitas Instrumen	59
4.2.1 Uji Validitas	59
4.2.1.1 Uji validitas instrument variabel X ₂ (Komitmen Organisasi)....	59

4.2.1.2 Uji validitas instrument variabel X ₂ (Kepuasan Kerja)	61
4.2.1.3 Uji validitas instrument variabel X ₃ (Kepercayaan)	62
4.2.1.4 Uji validitas instrument variabel Y (Kinerja Pegawai)	64
4.2.2 Uji Reliabilitas	65
4.2.3 Analisis Statistik Deskriptif	66
4.2.3.1 Analisis Deskriptif Variabel X ₁ (Komitmen Organisasi).....	66
4.2.3.2 Analisis Deskriptif Variabel X ₂ (Kepuasan Kerja).....	69
4.2.3.3 Analisis Deskriptif Variabel X ₃ (Kepercayaan)	73
4.2.3.4 Analisis Deskriptif Variabel Y (Kinerja Pegawai)	76
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	80
4.2.4.1 Uji Normalitas.....	81
4.2.4.2 Uji Multikolinearitas	84
4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas	85
4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda	86
4.2.6 Uji Hipotesis	87
4.2.6.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)	88
4.2.6.2 Pengujian Hipotesis secara Simultan (Uji F)	90
4.2.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R ²)	91
4.3 Pembahasan.....	92
4.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong	92
4.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.....	97
4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong	101

4.3.4 Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.....	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	110
5.1 Kesimpulan	110
5.2 Saran.....	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN	124

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	2
Tabel 1.2	3
Tabel 1.3	3
Tabel 1.4	4
Tabel 1.5	5
Tabel 2.1	35
Tabel 3.1	45
Tabel 4.1	54
Tabel 4.2	55
Tabel 4.3	57
Tabel 4.4	58
Tabel 4.5	60
Tabel 4.6	61
Tabel 4.7	62
Tabel 4.8	64
Tabel 4.9	65
Tabel 4.10	67
Tabel 4.11	70
Tabel 4.12	73
Tabel 4.13	77
Tabel 4.14	81
Tabel 4.15	84
Tabel 4.16	85
Tabel 4.17	86
Tabel 4.18	88
Tabel 4.19	90
Tabel 4.20	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	39
Gambar 4.1	82
Gambar 4.2	83

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Komitmen organisasi, kepuasan kerja, serta kepercayaan merupakan faktor penting yang diyakini dapat mempengaruhi kualitas dan produktivitas kerja pegawai. Ketiga variabel ini berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, membangun motivasi, serta meningkatkan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang melibatkan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian. Analisis data dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks instansi pemerintah daerah. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan bagi pihak manajemen Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam merumuskan kebijakan strategis guna meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan komitmen organisasi, peningkatan kepuasan kerja, serta membangun kepercayaan di lingkungan kerja.

Kata Kunci: Komitmen organisasi, kepuasan kerja, kepercayaan, kinerja pegawai, Sekretariat Daerah.

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of organizational commitment, job satisfaction, and trust on employee performance at the Regional Secretariat of Sorong Regency. Organizational commitment, job satisfaction, and trust are crucial factors believed to affect the quality and productivity of employees. These variables play an important role in creating a conducive work environment, building motivation, and enhancing employees' sense of responsibility in carrying out their duties.

The research employs a quantitative approach with a survey method involving employees at the Regional Secretariat of Sorong Regency. Data are collected through questionnaires developed based on indicators from each research variable. Data analysis is conducted to determine the extent of the influence of organizational commitment, job satisfaction, and trust, both simultaneously and partially, on employee performance.

The results of this study are expected to contribute to the development of human resource management theory, particularly within the context of local government institutions. Furthermore, this research is anticipated to serve as a reference for the management of the Regional Secretariat of Sorong Regency in formulating strategic policies aimed at improving employee performance by strengthening organizational commitment, increasing job satisfaction, and building trust in the workplace.

Keywords: *Organizational commitment, job satisfaction, trust, employee performance, Regional Secretariat.*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah daerah memiliki peran penting dalam menjalankan roda pemerintahan, pembangunan, dan pelayanan publik di wilayahnya masing-masing. Dalam menjalankan peran tersebut, kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki oleh perangkat daerah menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan. Sekretariat Daerah (Setda) sebagai unsur pembantu pimpinan kepala daerah dalam koordinasi administrasi pemerintahan memegang posisi strategis, terutama dalam hal perencanaan, koordinasi, dan pengawasan pelaksanaan kebijakan publik lintas sektor. Oleh karena itu, kinerja pegawai pada Setda sangat menentukan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan di daerah, termasuk di Kabupaten Sorong.

Namun demikian, berdasarkan pengamatan awal dan sejumlah laporan kinerja, masih ditemukan indikasi bahwa kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong belum optimal. Kondisi ini tercermin dari adanya ketidakkonsistenan capaian kinerja antarbagian, keterlambatan penyelesaian administrasi, rendahnya inisiatif kerja, serta belum meratanya disiplin dan tanggung jawab pegawai. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa pencapaian kinerja organisasi belum sepenuhnya selaras dengan target dan ekspektasi yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, meskipun Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong telah memiliki struktur organisasi, sistem penilaian kinerja ASN, serta regulasi kepegawaian yang jelas, realitas empiris menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum sepenuhnya

mencerminkan efektivitas organisasi yang diharapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa permasalahan kinerja tidak hanya bersifat teknis-administratif, tetapi juga berkaitan erat dengan aspek perilaku dan psikologis pegawai dalam organisasi.

Tabel 1.1
Fenomena Empiris Kinerja Pegawai

No	Fenomena Strategis	Indikasi Empiris	Dampak Organisasi
1.	Kinerja tidak seragam antar bagian	Output kerja berbeda signifikan	Target organisasi sulit dicapai
2.	Ketergantungan pada instruksi pimpinan	Minim inisiatif individu	Organisasi kurang adaptif
3.	Penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu	Penumpukan administrasi	Efektivitas pelayanan menurun
4.	Kualitas kerja fluktuatif	Standar kerja tidak konsisten	Kepercayaan internal melemah

Fenomena tersebut memperkuat dugaan bahwa rendahnya kinerja pegawai tidak semata-mata disebabkan oleh keterbatasan kemampuan teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat keterikatan pegawai terhadap organisasi, kepuasan mereka terhadap pekerjaan, serta tingkat kepercayaan dalam lingkungan kerja

Salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai memiliki keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi terdiri atas komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab yang lebih besar dalam menjalankan tugasnya. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi

dapat mendorong pegawai bekerja sebatas memenuhi kewajiban formal tanpa kontribusi optimal.

Tabel 1. 2
Fenomena Komitmen Organisasi

No	Dimensi Komitmen	Fenomena	Dampak
1.	Komitmen afektif	Pegawai tidak merasa memiliki organisasi	Loyalitas rendah
2.	Komitmen normatif	Bekerja sebatas kewajiban formal	Kinerja minimum
3.	Komitmen berkelanjutan	Tidak ada dorongan bertahan jangka panjang	Stabilitas organisasi terganggu

Selain komitmen organisasi, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting dalam menentukan kinerja pegawai. Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan pegawai terhadap pekerjaan, kondisi kerja, sistem penghargaan, serta peluang pengembangan karier. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai. Ketidakpuasan kerja dapat menimbulkan sikap apatis dan menurunkan produktivitas.

Tabel 1.3
Fenomena Kepuasan Kerja Pegawai

No	Aspek Kepuasan	Kondisi Aktual	Konsekuensi
1.	Beban kerja	Tidak merata antarpegawai	Stres kerja
2.	Sistem penghargaan	Tidak berbasis kinerja aktual	Demotivasi
3.	Pengembangan karier	Jalur karier tidak jelas	Apatisme kerja

Faktor lain yang turut berperan adalah kepercayaan organisasi, khususnya dalam konteks hubungan antara pegawai dan pimpinan, serta antarpegawai dalam

Kepercayaan dalam organisasi merujuk pada keyakinan bahwa rekan kerja atau pimpinan akan bertindak secara jujur, adil, dan mendukung satu sama lain dalam mencapai tujuan bersama. Menurut Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), kepercayaan dalam organisasi meliputi aspek kemampuan (*ability*), kebaikan hati (*benevolence*), dan integritas (*integrity*). Kepercayaan yang tinggi dalam organisasi mendorong terciptanya komunikasi yang terbuka, koordinasi yang efektif, serta kohesi tim yang kuat. Sebaliknya, rendahnya kepercayaan akan menimbulkan konflik, isolasi, serta kecenderungan untuk saling menyalahkan dalam tim, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja secara keseluruhan.

Tabel 1. 4
Fenomena Kepercayaan Organisasi

No	Dimensi Kepercayaan	Fenomena	Dampak
1.	Kepercayaan pada pimpinan	Komunikasi kebijakan satu arah	Hubungan kerja kurang harmonis
2.	Transparansi keputusan	Proses tidak dipahami pegawai	Muncul kecurigaan
3.	Konsistensi aturan	Penerapan tidak seragam	Kepatuhan menurun

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa mayoritas responden belum memiliki tingkat komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan yang optimal. Temuan ini memperkuat dugaan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai.

Kinerja pegawai, dalam hal ini, merupakan indikator utama dari efektivitas organisasi. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai mencerminkan

seberapa besar kontribusi mereka dalam mendukung pencapaian sasaran strategis organisasi, baik melalui pelaksanaan tugas harian, penciptaan inovasi, maupun keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Dalam lingkup Sekretariat Daerah, kinerja pegawai dapat diukur dari ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas administrasi, keakuratan data dan laporan, kecepatan layanan internal, serta kemampuan dalam membangun sinergi lintas bagian.

Guna memperkuat dugaan awal mengenai adanya masalah pada variabel-variabel yang diteliti yaitu komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan, peneliti melakukan pra-survei sebagai studi pendahuluan. Kegiatan pra-survei ini melibatkan 30 orang pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong yang dipilih secara acak. Hasil analisis data pra-survei mengonfirmasi indikasi masalah seperti ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 1. 5
Tabel Awal Pra Survey

Variabel	Pernyataan Kunci	Setuju / Sangat Setuju	Tidak/ Kurang Setuju
Komitmen Organisasi	Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan instansi ini.	40%	60%
Kepuasan Kerja	Saya merasa puas dengan sistem penghargaan dan kondisi kerja saat ini.	35%	65%
Kepercayaan	Saya percaya pimpinan bertindak transparan dan mendukung bawahan.	45%	55%

Hasil pra-survei menunjukkan bahwa mayoritas responden belum memiliki tingkat komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan yang optimal.

Temuan ini memperkuat dugaan bahwa ketiga variabel tersebut merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai.

Temuan empiris ini sejalan dengan teori Luthans (2011) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap loyalitas dan kinerja, teori Handoko (2001) dan Robbins dan Judge (2017) yang menegaskan hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas, serta teori Dirks dan Ferrin (2002) yang menyatakan bahwa kepercayaan terhadap pimpinan berpengaruh langsung terhadap sikap dan kinerja pegawai.

Berbagai penelitian terdahulu juga mendukung hubungan tersebut. Mulyani (2022) menemukan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pemerintah daerah. Aminah (2021) membuktikan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda. Namun, penelitian Pratama (2022) dan Fitriani (2021) menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap kinerja belum konsisten, khususnya pada instansi pemerintah daerah tertentu, termasuk di Kabupaten Sorong. Perbedaan hasil tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi temuan empiris. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa Komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan merupakan faktor-faktor yang secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Lestari dan Yulianto (2020) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah provinsi. Sementara itu, Ramdhani et al. (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi antara kinerja dan kinerja. Dalam konteks

kepercayaan, studi oleh Sari dan Hakim (2022) mengungkapkan bahwa kepercayaan dalam tim berdampak signifikan terhadap efektivitas kerja dan semangat kolaboratif di lembaga pemerintah. Penelitian-penelitian tersebut memberikan bukti empiris bahwa ketiga variabel ini merupakan prediktor penting dalam peningkatan kinerja organisasi sektor publik.

Berdasarkan uraian fenomena empiris, hasil pra-survei, dukungan teori, dan penelitian terdahulu, dapat diidentifikasi adanya *research gap*. Pertama, terdapat gap empiris, yaitu perbedaan antara target kinerja ASN secara normatif dengan realisasi kinerja pegawai. Kedua, terdapat gap kontekstual, karena sebagian besar penelitian dilakukan di wilayah barat Indonesia sehingga belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi birokrasi di wilayah timur, khususnya Kabupaten Sorong. Ketiga, terdapat gap teoritis, karena penelitian sebelumnya umumnya menguji komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan secara parsial, bukan secara simultan dalam satu model penelitian. Keempat, terdapat gap kebijakan, karena upaya peningkatan kinerja ASN masih berfokus pada aspek regulatif dan administratif, sementara aspek psikologis dan perilaku pegawai belum menjadi fokus utama.

Urgensi penelitian ini juga diperkuat oleh agenda reformasi birokrasi nasional yang mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik melalui perbaikan manajemen SDM aparatur. Kementerian PANRB menekankan pentingnya pembangunan budaya kerja berbasis integritas, kinerja, dan profesionalisme. Dalam konteks ini, pemahaman terhadap faktor-faktor psikologis dan sosial seperti komitmen, kepuasan, dan kepercayaan menjadi sangat relevan, karena hal tersebut

berdampak langsung terhadap perilaku kerja pegawai. Dengan mengidentifikasi determinan kinerja yang berasal dari aspek internal pegawai, pemerintah daerah dapat merancang intervensi kebijakan yang lebih tepat sasaran, seperti program penguatan Kepercayaan, sistem penghargaan berbasis kinerja, serta pembinaan kepemimpinan yang inspiratif.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dihadapkan pada berbagai tantangan yang berkaitan dengan faktor internal organisasi. Komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan pegawai menjadi unsur penting yang diyakini mampu mempengaruhi produktivitas dan pencapaian target kerja. Namun, masih ditemukan indikasi adanya pegawai yang kurang menunjukkan loyalitas, kurang puas terhadap lingkungan kerja, serta minimnya rasa saling percaya antar pegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan. Kondisi ini dikhawatirkan dapat berdampak pada menurunnya kualitas pelayanan dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui sejauh mana pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai, sehingga dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan yang efektif dalam rangka meningkatkan kinerja sumber daya manusia di instansi pemerintah daerah tersebut.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas maka pertanyaan penelitian yaitu:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
3. Apakah kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
4. Apakah komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah kabupaten sorong

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor s Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
3. Untuk mengetahui kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong?
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor sekretariat daerah kabupaten sorong

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis diharapkan dapat berfungsi sebagai panduan dan memberikan wawasan serta pengetahuan kepada berbagai lapisan Masyarakat dan diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran yang signifikan bagi peningkatan kinerja organisasi publik, terutama bagi pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam penyelenggaraan pemerintah daerah.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini bermanfaat baik bagi pemerintah, Masyarakat, maupun perguruan tinggi. Manfaat yang dimaksud yaitu sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti.

Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan, peneliti mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam penyelenggaraan pemerintah daerah.

b. Bagi mahasiswa pada umumnya.

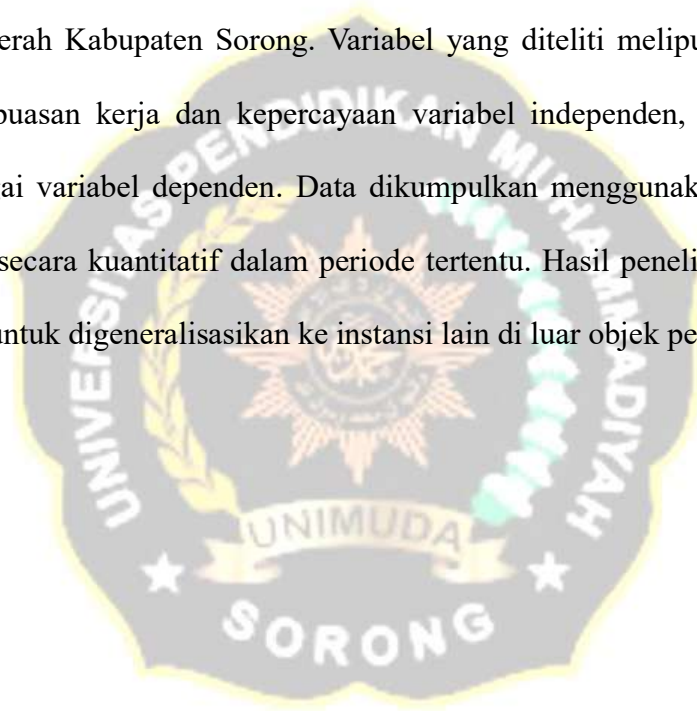
Dapat meningkatkan referensi dalam penyusunan skripsi dan menganalisis fakta di lapangan serta sebagai bentuk implementasi ilmu yang telah didapatkan diperkuliahan.

c. Bagi pemerintah Kabupaten Sorong.

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan perbaikan dalam komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam penyelenggaraan pemerintah daerah.

1.6 Batasan Penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai yang bekerja di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Variabel yang diteliti meliputi komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan variabel independen, serta kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis secara kuantitatif dalam periode tertentu. Hasil penelitian ini tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan ke instansi lain di luar objek penelitian



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan serangkaian aktivitas yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam suatu organisasi agar mampu memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan Perusahaan (Rijal et al., 2023). MSDM mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian terhadap fungsi-fungsi personalia, mulai dari rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja (Lubis, 2019). Fungsi MSDM tidak hanya terbatas pada administrasi kepegawaian, melainkan juga mencakup pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, serta pembentukan budaya kerja yang selaras dengan visi dan misi organisasi. Dengan demikian, manajemen SDM memiliki peran strategis dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, terutama di era globalisasi dan digitalisasi yang menuntut sumber daya manusia berkualitas tinggi. Hal ini sejalan dengan pandangan (Santoso et al., 2022) yang menekankan bahwa manajemen SDM bukan hanya mengelola orang sebagai sumber daya, tetapi juga sebagai aset utama organisasi yang memiliki nilai, potensi, dan kontribusi signifikan terhadap kinerja.

Peran MSDM semakin penting seiring perkembangan organisasi yang menghadapi lingkungan bisnis dinamis, kompleks, dan penuh ketidakpastian (Yulianto & Iryani, 2024). Sumber daya manusia dianggap sebagai faktor penggerak utama dalam mengoptimalkan strategi organisasi agar tetap bertahan dan

kompetitif. Menurut (Saputra & Ali, 2022), manajemen SDM memiliki tiga tujuan utama, yaitu meningkatkan produktivitas organisasi, meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan, serta memastikan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan ketenagakerjaan. Dengan kata lain, MSDM berfungsi untuk menyeimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. Proses rekrutmen dan seleksi yang efektif, pelatihan dan pengembangan yang berkesinambungan, serta sistem kompensasi yang adil akan memberikan dampak positif pada kepuasan kerja, loyalitas, dan kinerja pegawai. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberikan ruang untuk berkembang, maka mereka akan memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan secara strategis, bukan hanya operasional.

Dalam perspektif manajerial, MSDM juga memiliki keterkaitan erat dengan teori motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi (Rahmawati Trisnanda et al., 2022). Faktor-faktor psikologis seperti motivasi kerja, kepuasan, dan komitmen karyawan berperan besar dalam menentukan efektivitas organisasi. Menurut (Andarsyah et al., 2024), motivasi kerja merupakan salah satu aspek penting yang menentukan kinerja individu maupun kelompok dalam organisasi. MSDM harus mampu menciptakan sistem yang mendorong motivasi intrinsik maupun ekstrinsik, melalui pemberian kompensasi yang adil, peluang karir, serta iklim kerja yang kondusif (Wicaksana et al., 2022). Selain itu, kepemimpinan yang visioner akan mampu mengarahkan SDM agar tetap selaras dengan tujuan organisasi, sementara budaya kerja yang kuat akan menciptakan identitas dan kesamaan nilai di antara

anggota organisasi. Oleh sebab itu, pengelolaan SDM bukan hanya bersifat teknis, melainkan juga menyentuh aspek sosial dan psikologis. Dengan demikian, MSDM harus dipandang sebagai proses menyeluruh yang terintegrasi dengan strategi organisasi.

Pada era digital saat ini, manajemen SDM dituntut untuk bertransformasi dengan memanfaatkan teknologi informasi dalam setiap fungsinya. Kehadiran teknologi digital telah mengubah cara rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, hingga sistem kompensasi. Konsep *Human Resource Information System* (HRIS) menjadi salah satu inovasi penting yang memudahkan organisasi dalam mengelola data kepegawaian secara efisien dan akurat. Menurut Mondy & Martocchio (2016), teknologi tidak hanya berfungsi sebagai alat administrasi, tetapi juga sebagai strategi dalam meningkatkan keterlibatan karyawan serta mendukung pengambilan keputusan manajerial berbasis data. Transformasi digital juga mendorong terciptanya fleksibilitas kerja, seperti *remote working* dan *hybrid system*, yang menuntut MSDM untuk mengembangkan kebijakan baru sesuai kebutuhan zaman. Oleh karena itu, organisasi yang mampu mengintegrasikan MSDM dengan teknologi digital akan memiliki daya saing lebih tinggi, terutama dalam menarik dan mempertahankan talenta terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa peran MSDM semakin luas dan kompleks, tidak hanya berorientasi pada internal organisasi, tetapi juga beradaptasi dengan perkembangan eksternal (Zamroni et al., 2023).

2.1.1.1 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah mengelola SDM agar dapat berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan

organisasi. Ini mencakup berbagai kegiatan mulai dari perencanaan, perekrutan, pengembangan, hingga pemeliharaan karyawan. MSDM juga berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kinerja karyawan, dan menjaga hubungan baik antara karyawan dan perusahaan.

Menurut Rosita et al., (2024:10) manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen yang berfokus pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM, seperti halnya fungsi manajemen umum, adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan mencakup seluruh kegiatan, mulai dari penentuan jenis barang atau jasa yang akan dibuat, perencanaan pengadaan dan penanganan (*procurement and handling*) sumber daya yang akan diolah, penentuan jumlah dan jenis serta penataan letak (*layout*) mesin-mesin dan peralatan yang akan digunakan, hingga penentuan ciri-ciri dan sifat-sifat yang harus dimiliki oleh barang atau jasa yang bersangkutan yang sudah harus siap untuk dipasarkan. Dalam kegiatan perencanaan, perencana harus menetapkan sasaran-sasaran (*objectives*) perusahaan, termasuk berbagai kebijakan dan aturan yang harus diikuti dalam pencapaian sasaran tersebut.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian mencakup seluruh kegiatan penentuan jumlah dan jenis sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap kegiatan, termasuk keahlian minimal yang harus dimiliki oleh setiap individu yang

akan ditugaskan untuk menangani jenis kegiatan tertentu. Pengorganisasian ini juga mencakup penentuan struktur organisasi, yaitu penentuan hubungan antara setiap individu dengan individu lainnya di dalam organisasi. Struktur organisasi ini akan mengatur alur informasi di antara setiap individu atau bagian di dalam organisasi, dan dengan struktur organisasi ini juga akan jelas wewenang dan hak setiap individu.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan mencakup seluruh kegiatan untuk mendapatkan informasi tentang setiap kegiatan yang dilakukan dalam operasi dan produksi. Penelaahan ini akan membantu pemimpin untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan seluruh kegiatan dari berbagai aspek, yang pada gilirannya akan berguna dalam pengambilan keputusan tentang apakah suatu kegiatan perlu diteruskan, atau apakah metode pelaksanaan kegiatan perlu disempurnakan atau diubah. Hasil penelaahan ini adalah serangkaian perbaikan dan berbagai informasi yang diperoleh akan menjadi masukan bagi fungsi perencanaan dan pengawasan.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan mencakup seluruh kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan dan memastikan bahwa berbagai kegiatan yang telah dan sedang dilaksanakan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Salah satu aspek yang harus diperiksa adalah apakah barang atau jasa yang diproduksi sudah memenuhi syarat-syarat yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Hal ini dilakukan melalui pemeriksaan (*inspection*). Jika terjadi

penyimpangan, maka penyesuaian harus dilakukan. Jika sudah memenuhi syarat, kegiatan berikutnya dapat dilanjutkan. Kegiatan pengawasan ini dapat berhasil dan memberikan manfaat jika didukung oleh umpan balik yang baik, yang berfungsi untuk membantu menemukan sumber masalah dan merumuskan tindakan perbaikan yang diperlukan.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*).

Tujuan dari pengadaan tenaga kerja adalah untuk memperoleh jumlah dan jenis pegawai yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini terutama berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai dan proses perekrutan, seleksi, dan penempatan mereka. Penentuan kebutuhan pegawai mencakup kualitas dan jumlah pegawai. Sementara itu, seleksi dan penempatan melibatkan proses pemilihan dan perekrutan pegawai, pembahasan formulir-formulir surat lamaran, pelaksanaan tes psikologis dan wawancara, dan lain sebagainya.

b. Pengembangan (*Development*).

Setelah pegawai diterima, mereka perlu dibina dan dikembangkan. Pengembangan ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan keterampilan melalui latihan yang diperlukan untuk dapat menjalankan pekerjaan mereka dengan baik.

c. Kompensasi (*Compensation*).

Fungsi kompensasi sangat penting bagi pegawai. Kompensasi adalah pemberian penghargaan kepada pegawai sesuai dengan kontribusi mereka

untuk mencapai tujuan organisasi. Kompensasi ini biasanya diterima pegawai dalam bentuk uang yang ditambah dengan berbagai tunjangan lain selama sebulan.

d. Pengintegrasian (*Integration*).

Meskipun perusahaan sudah menerima pegawai, mengembangkan mereka, dan memberikan kompensasi yang memadai, masih ada tantangan yang sulit, yaitu pengintegrasian. Pengintegrasian adalah proses penyesuaian antara sikap dan keinginan pegawai dengan keinginan perusahaan dan masyarakat. Dalam hal ini, pegawai secara individu diminta untuk mengubah kebiasaan dan sikap yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan. Tujuannya adalah agar pegawai memiliki niat dan kemauan yang kuat untuk mengubah pandangan, kebiasaan, dan sikap lainnya yang perlu disesuaikan dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*).

Pemeliharaan berarti berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan. Apa yang sudah diterima dan pernah dinikmati oleh pegawai hendaknya tetap dipertahankan. Tujuannya adalah untuk memelihara kebutuhan sumber daya manusia yang dimiliki. Wujud dari pemeliharaan sumber daya manusia ini adalah tumbuhnya rasa betah, motivasi, dan memiliki kemauan untuk bekerja sebaik mungkin untuk organisasi.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*).

Fungsi dari pemutusan hubungan kerja terkait dengan pegawai yang telah

lama berkontribusi pada organisasi. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keinginan karyawan, kebutuhan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan alasan lainnya. Umumnya, perusahaan yang telah berkembang dan berukuran besar menyediakan dana pensiun bagi pegawai yang telah memasuki masa pensiun.

Dengan menjalankan fungsi-fungsi ini secara efektif, manajemen sumber daya manusia dapat membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan karyawan. Selanjutnya, fungsi Manajemen sumber daya manusia termasuk dalam perekrutan dan seleksi karyawan yang berkualitas. Proses ini melibatkan menarik calon karyawan yang potensial, melaksanakan wawancara, dan melakukan penilaian untuk memilih individu terbaik yang sesuai dengan persyaratan pekerjaan.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia pada masing-masing perusahaan bersifat variatif. Sistem manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber kapabilitas perusahaan yang memungkinkan perusahaan untuk terus belajar memperagakan peluang baru. Menurut Supriadi et al., (2022:13) Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya, tergantung pada orang-orang yang mengelola organisasi tersebut. Oleh karena itu, karyawan harus dikelola dengan

baik sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwasanya tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan sumber daya manusia untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki karyawan atau pegawai yang memiliki kinerja tinggi, selalu siap mengatasi perubahan, serta memenuhi kewajiban sebagai pekerja secara legal.

Tidak hanya itu, tujuan selanjutnya adalah menerapkan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan perusahaan mampu mencapai tujuannya. Peranan adanya MSDM sendiri secara garis besar adalah untuk mencapai tujuan perusahaan, yang melibatkan tenaga kerja manusia yang ada di dalamnya, yang bukan hanya cakap, terampil, namun juga harus memiliki kemauan serta kesungguhan dalam bekerja secara efektif dan efisien.

Namun, secara khusus manajemen sumber daya manusia ini memiliki tujuan menurut Supriadi et al., (2022:13-14) sebagai berikut :

- a. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi proses perekrutan, seleksi, sistem insentif, serta pengembangan manajemen dan aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa karyawan atau pegawai adalah stakeholder dalam perusahaan yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerja sama dan kepercayaan Bersama.
- c. Memastikan bahwa persamaan kesempatan tersedia untuk semua, artinya ada

keterkaitan saling menguntungkan antara perusahaan dengan karyawan.

- d. Memastikan bahwa karyawan atau pegawai dinilai serta dihargai atas apa yang telah dikerjakan dan dicapai.
- e. Mempertahankan serta memperbaiki kesejahteraan fisik serta mental pegawai atau karyawan.
- f. Menciptakan iklim yang humanis, harmonis, serta produktif yang dapat dipertahankan antara manajemen dengan karyawan atau pegawai.

Menurut Fiernaningsih et al., (2024:4) tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoordinasikan orang-orang di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Meningkatkan kontribusi produktif individu atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan melalui pendekatan yang sistematis, strategis, etis, dan sosial. Manajer dan departemen sumber daya manusia dapat mencapai komunikasi yang optimal dengan karyawan untuk mencapai tujuan bersama dalam perusahaan atau organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia (*the goals of human resources management*) menurut Budiyanto (2024:7) dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Membuat kebijakan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah untuk mengembangkan sistem kinerja organisasi yang unggul melalui peningkatan motivasi kerja karyawan yang tinggi dengan merancang, mengimplementasikan, memonitor, dan mengevaluasi kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Kebijakan ini dalam bentuk perancangan peraturan perusahaan yang mampu

meningkatkan kepatuhan karyawan terhadap aturan organisasi sehingga dapat mencegah dan meminimalisir pelanggaran aturan kerja, kebijakan pemberian kompensasi dan jenjang karir yang menarik bagi karyawan untuk meraih kinerja unggul, memastikan keadilan dan persamaan kesempatan tersedia bagi seluruh karyawan tanpa diskriminasi, kebijakan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja bagi seluruh karyawan.

2. Membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah merancang sistem kinerja karyawan yang mampu melibatkan seluruh karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Bentuk kegiatan ini seperti penyusunan sasaran kerja individu (SKI) yang merupakan breakdown dari target kinerja organisasi mulai dari target kinerja direktorat, di-breakdown ke target kinerja divisi, di-breakdown ke tingkat unit-unit dibawah divisi. Termasuk target kinerja direksi, di-breakdown ke target kinerja karyawan tingkat divisi, di-breakdown ke target kinerja karyawan tingkat unit-unit dibawah divisi. Selain itu bentuk kegiatan ini seperti sistem penilaian kinerja yang adil dan profesional, penciptaan kondisi kerja yang kondusif dan produktif, penerapan praktik manajemen terbaik melalui implementasi prinsip-prinsip *good corporate governance*, budaya organisasi dan manajemen pengetahuan.

3. Memberikan dukungan terhadap organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah pemberian dukungan terhadap organisasi dalam bentuk seperti penyediaan karyawan yang kompeten dari kegiatan rekrutmen dan seleksi maupun pelatihan dan pengembangan, penciptaan iklim kerja yang

kondusif melalui kesehatan dan keselamatan kerja (K3), pengamanan asset perusahaan dari berbagai kemungkinan ancaman, dan lain sebagainya.

4. Menyelesaikan masalah.

Tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah menyelesaikan berbagai masalah yang berkaitan dengan sumber daya manusia yang dapat mengganggu pencapaian tujuan organisasi. Penyelesaian masalah ini menyangkut kegiatan pelanggaran yang dilakukan karyawan atas peraturan perusahaan seperti mangkir kerja maupun tindakan indisipliner lainnya, demo karyawan atas kebijakan perusahaan, kekurangan karyawan yang kompeten, dan lain sebagainya.

5. Media komunikasi yang baik.

Tujuan manajemen sumber daya manusia ini adalah membangun komunikasi yang baik dalam perusahaan yang dapat dilakukan dalam bentuk penyelenggaraan *coffee morning*, *employee gathering*, *family gathering*, mengantisipasi terjadinya berita hoax dalam internal organisasi, penyelenggaraan *press conference* antara pimpinan/ manajemen organisasi dengan serikat pekerja maupun karyawan, dan lain sebagainya.

2.1.2 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting yang menjadi perhatian organisasi, khususnya dalam sektor pemerintahan yang memiliki kewajiban memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Menurut Saputro & Darda, 2019, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung

jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari capaian output, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan tersebut dilakukan, termasuk kedisiplinan, inisiatif, dan kemampuan mengatasi permasalahan dalam pekerjaan. Lebih lanjut, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, tingkat pendidikan, keterampilan, pengalaman, motivasi kerja, serta dukungan dari lingkungan organisasi. Dalam konteks pelayanan publik, kinerja pegawai sangat menentukan tingkat kepuasan masyarakat. Apabila kinerja pegawai baik, maka pelayanan yang diberikan akan lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan Masyarakat. Sebaliknya, apabila kinerja rendah, maka pelayanan akan terhambat dan dapat menurunkan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah (Poluakan et al., 2019). Oleh karena itu, kinerja pegawai menjadi salah satu faktor kunci yang harus dikelola dengan baik agar organisasi dapat mencapai tujuannya.

Kinerja pegawai pada dasarnya merupakan suatu pencapaian hasil kerja yang dihasilkan oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga bagaimana kualitas pekerjaan tersebut, ketepatan waktu, serta kepatuhan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Saputro & Darda, 2019, kinerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kecerdasan, serta faktor motivasi (*motivation*) yang terdiri atas sikap dan dorongan kerja individu. Oleh karena itu, seorang pegawai dengan kemampuan yang baik tetapi tidak memiliki motivasi yang kuat cenderung tidak akan mampu mencapai hasil kerja yang optimal, begitu pula sebaliknya. Kinerja

pegawai menjadi sangat penting karena keberhasilan organisasi, baik di sektor pemerintahan maupun swasta, sangat ditentukan oleh bagaimana kinerja setiap individu yang ada di dalamnya. Organisasi dapat memiliki strategi dan sumber daya yang baik, namun apabila kinerja pegawainya rendah, maka tujuan organisasi akan sulit dicapai (Dwi Handoko et al., 2021). Dengan demikian, kinerja pegawai dapat dianggap sebagai salah satu ukuran utama untuk menilai sejauh mana keberhasilan suatu organisasi.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri individu (internal) maupun dari luar dirinya (eksternal). Faktor internal meliputi motivasi kerja, kedisiplinan, sikap, komitmen, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki seorang pegawai. Sedangkan faktor eksternal dapat berupa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, sistem penghargaan, dan fasilitas yang diberikan organisasi (Nuralita & Nugraha, 2018). menjelaskan bahwa kinerja pegawai akan meningkat apabila organisasi mampu menciptakan sistem manajemen kinerja yang jelas, termasuk memberikan arahan, umpan balik, pelatihan, serta penghargaan terhadap prestasi kerja. Budaya organisasi yang positif juga memiliki peranan besar dalam membentuk perilaku pegawai untuk bekerja lebih produktif dan profesional. Selain itu, dukungan atasan yang komunikatif serta lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman bagi pegawai, sehingga mereka dapat berkonsentrasi dalam melaksanakan pekerjaannya (Pramestya et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya perlu memperhatikan kompetensi individu, tetapi juga harus

mampu menyediakan kondisi yang mendukung agar kinerja pegawai dapat berkembang secara berkesinambungan.

Dalam berbagai penelitian empiris, kinerja pegawai terbukti memiliki peran penting dalam menentukan kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Presilawati et al., 2022) menemukan bahwa kepuasan kerja, motivasi, dan kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu, tetapi juga oleh bagaimana organisasi memperlakukan dan mendukung pegawainya. Organisasi yang mampu memberikan pelatihan, insentif, serta lingkungan kerja yang baik akan mendorong pegawai bekerja lebih optimal, sehingga kinerjanya meningkat. Dengan meningkatnya kinerja pegawai, maka kualitas pelayanan publik maupun produktivitas perusahaan juga akan semakin baik (Saleha et al., 2023). Oleh karena itu, kinerja pegawai bukanlah sekadar output individu, tetapi juga merupakan hasil interaksi antara faktor individu dengan kebijakan organisasi. Dalam konteks organisasi pemerintah, peningkatan kinerja pegawai menjadi krusial karena akan berdampak langsung terhadap kepuasan masyarakat, efektivitas pelayanan, serta citra institusi publik di mata masyarakat. Dengan demikian, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai harus dilakukan secara menyeluruh dan berkesinambungan melalui pendekatan manajerial maupun pengembangan individu.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Menurut Robbin & Judge (2019) seperti yang dikemukakan oleh Yusuf & Syaruf (2018) komitmen terhadap organisasi mencerminkan seberapa dalam karyawan kepercayaan dan menerima tujuan dari organisasi tersebut. Kesiapan untuk tetap atau meninggalkan Perusahaan pada akhirnya bisa terlihat pada data absensi dan tingkat perputaran karyawan. Komitmen organisasi adalah sikap yang menunjukkan seberapa besar seseorang mengenali dan keterikatannya pada organisasi. Individu yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi cenderung menganggap dirinya sebagai bagian sejati dari organisasi. Menurut Luthans (2006) komitmen terhadap organisasi didefinisikan dalam tiga poin, yaitu:

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota dari organisasi tertentu;
2. Kehendak untuk berusaha dengan keras sesuai dengan harapan organisasi; dan
3. Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan-tujuan.

Komitmen dapat diartikan sebagai sebuah hasrat yang sangat kuat untuk tetap menjadi bagian dari suatu organisasi. Hasrat ini ditunjukkan dengan memberikan seluruh usaha demi kepentingan organisasi, disertai dengan keyakinan dan penerimaan terhadap nilai serta tujuan yang dimiliki oleh organisasi tertentu. Komitmen terhadap organisasi terefleksikan dalam loyalitas karyawan yang terus-menerus terhadap organisasi demi mencapai kesuksesan dan kesejahteraan organisasi itu sendiri. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih nyaman Ketika tidak menghadapi tekanan, yang dapat diartikan sebagai stress. Stress berasal dari tekanan, ketegangan atau gangguan yang bersifat tidak menyenangkan yang datang dari luar individu. Ketika tekanan tersebut tidak dapat dikelola, hal ini dapat

menyebabkan karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka dan mengabaikan komitmen yang sebelumnya telah ditetapkan.

Menyatakan komitmen anggota organisasi merupakan aspek krusial bagi kelangsungan hidup sebuah organisasi. Komitmen mencerminkan keinginan para karyawan untuk bertahan dan berkontribusi bagi perusahaan tempat mereka bekerja. Tujuan Perusahaan adalah mencapai sasaran tanpa banyak halangan, termasuk mencari keuntungan, meraih posisi unggul di pasar, dan memuaskan pelanggan. Namun, mencapai tujuan tersebut tidaklah semudah yang dibayangkan oleh manajemen. Ada banyak tantangan yang perlu diatasi. Tantangan utama yang muncul sering kali berasal dari karyawan sebagai bagian dari organisasi, seperti rendahnya tingkat komitmen karyawan untuk berkontribusi dan bertahan di dalam organisasi.

Menurut penelitian oleh (Made et al., 2020) komitmen organisasi adalah keadaan Dimana individu menyatu dengan organisasinya, sehingga mampu mencapai target yang telah ditentukan dan tetap bertahan dalam lingkungannya. Seseorang yang meras tidak puas dengan pekerjaannya dan kurang berkomitmen terhadap organisasi yang diikutinya berisiko untuk meninggalkan organisasi tersebut. Dalam suatu organisasi, terdapat elemen-elemen seperti loyalitas anggota, kemauan untuk berkontribusi, dan rasa bangga terhadap organisasi itu sendiri. Hal ini mengarah pada penerimaan berbagai keputusan dan arahan dalam konteks pekerjaan yang dilakukan. Komitmen dalam organisasi, termasuk dalam lingkungan kerja, dianggap sangat krusial karena dapat berdampak pada kinerja. Dengan adanya komitmen organisasi, sikap dan Tindakan seseorang terhadap

Perusahaan akan mempengaruhi cara mereka melaksanakan tugas. Individu yang menetapkan keinginan dan tujuan yang jelas serta tekad untuk mencapainya, menunjukkan bahwa komitmen yang dimiliki berpengaruh terhadap hasil kerjanya.

Komitmen karyawan terhadap suatu organisasi merupakan aspek perilaku yang dapat diterapkan untuk menilai dan mengukur tingkat kesetiaan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab demi organisasi. Komitmen dipandang sebagai suatu nilai orientasi terhadap organisasi yang menunjukkan bahwa individu sangat memperhatikan dan mengutamakan pekerja serta organisasi itu sendiri. Individu tersebut akan berupaya memberikan segala kemampuannya untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap tersebut dapat berupa sikap positif yang berarti karyawan atau anggota organisasi puas atau justru negatif yang berarti ia tidak puas terhadap segala aspek pekerjaan baik itu dari situasi kerja, beban tugas, imbalan, risiko, dan sebagainya.

Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan

loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan.

Menurut Prayogo (2019) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan Kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan dapat meningkat.

Menurut Edy Sutrisno (2019) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Sunarta (2019) Kepuasan kerja adalah selisih antara tujuan individu dalam bekerja dengan kenyataan yang dirasakan. Menggunakan kata yang berbeda, dapat dinyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh selisih (*discrepancy*) antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Cahyani, Sundari, & Dongoran (2019) Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap positif terhadap hasil pekerjaan seseorang dan merupakan hal yang bersifat individual. Individual yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki nilai positif terhadap pekerjaan tersebut, sedangkan individu yang memiliki tingkat kepuasan yang rendah atau tidak puas akan memiliki nilai negatif terhadap pekerjaan.

Dari uraian di atas, bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan

pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif yang akan berdampak pada produktivitas pekerjaan dan tujuan organisasi secara umum.

Banyak faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung kepada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Edy Sutrisno (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju.

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Keamanan kerja.

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.

3. Gaji.

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan Manajemen.

Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja karyawan.

5. Pengawasan.

Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *Turn Over*.

6. Faktor instrinsik dari pekerjaan.

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan

7. Kondisi kerja.

Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan.

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.

9. Komunikasi.

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas.

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

2.1.5 Kepercayaan

Dalam upaya memberikan kejelasan pengertian kepercayaan (*trust*) dan mengapa konsep itu penting. Berbagai ilmuwan (ekonom, psikolog, sosiolog, dan para *management theorist*) memperlihatkan kesamaan pendapat bahwa

kepercayaan merupakan unsur yang penting dalam perilaku atas masalah-masalah kehidupan manusia.

Kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya. Ketika seseorang mengambil suatu keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari orang-orang yang lebih dapat ia percaya dari pada yang kurang dipercayai.

Kepercayaan adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain. Kepercayaan konsumen didefinisikan sebagai kesediaan satu pihak untuk menerima resiko dari tindakan pihak lain berdasarkan harapan bahwa pihak lain akan melakukan tindakan penting untuk pihak yang mempercayainya, terlepas dari kemampuan untuk mengawasi dan mengendalikan tindakan pihak yang dipercaya.

Menurut Pavlou (2002) mendefinisikan kepercayaan sebagai penilaian hubungan seseorang dengan orang lain yang akan melakukan transaksi tertentu sesuai dengan harapan dalam sebuah lingkungan yang penuh ketidakpastian. Kepercayaan terjadi ketika seseorang yakin dengan reliabilitas dan integritas dari orang yang dipercaya. Doney dan Canon (1997) bahwa penciptaan awal hubungan mitra dengan pelanggan didasarkan atas kepercayaan atau dengan kata lain bahwa kepercayaan dibangun sebelum pihak-pihak tertentu saling mengenal satu sama lain melalui interaksi atau transaksi.

Kepercayaan dalam berbagai konteks yaitu kesediaan seseorang untuk menerima resiko. Diadaptasi dari definisi tersebut, Lim dkk. (2001) menyatakan

kepercayaan konsumen dalam berbelanja internet sebagai kesediaan konsumen untuk mengekspos dirinya terhadap kemungkinan rugi yang dialami selama transaksi berbelanja melalui internet, didasarkan harapan bahwa penjual menjanjikan transaksi yang akan memuaskan konsumen dan mampu untuk mengirim barang atau jasa yang telah dijanjikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepercayaan konsumen adalah kesediaan satu pihak menerima resiko dari pihak lain berdasarkan keyakinan dan harapan bahwa pihak lain akan melakukan tindakan sesuai yang diharapkan, meskipun kedua belah pihak belum mengenal satu sama lain.

Kepercayaan memiliki elemen dasar seperti kepercayaan pada pihak lainnya, keyakinan yang didasari pada harapan-harapan positif (tanpa curiga) dan adanya hubungan yang mengandung risiko antar kedua pihak, disebutkan bahwa kepercayaan sebagai keinginan seorang teman untuk saling mempercayai tanpa adanya risiko. Sejalan dengan kemajuan teknologi dan disepakatinya perjanjian perdagangan bebas, menyebabkan konsumen menghadapi lebih banyak alternatif produk dengan harga dan pemasok yang berbeda. Hal ini merupakan sesuatu yang kemudian menimbulkan pertanyaan bagi produsen "bagaimana konsumen menentukan pilihan produk yang akan dibelinya". Turunan dari pertanyaan ini adalah "bagaimana cara pandang konsumen tentang kualitas (mutu) produk".

Setiap perusahaan menyadari bahwa pertanyaan yang timbul tersebut mengindikasikan adanya pertimbangan konsumen mengenai produk (jasa) dari sisi besarnya nilai plus yang diberikan kepada pelanggan. Mengenali dan memahami keinginan pelanggan jauh lebih penting, karena produsen bergantung pada

konsumennya. Konsumen selalu mencari nilai yang dianggap paling tinggi dari beberapa produk. Mereka membentuk harapan tentang nilai yang akan diperoleh (*value expectation*). Dari nilai tersebut kemudian dapat diukur besar kepuasan yang diharapkan dan yang dimiliki oleh pelanggan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian-pemelitian sebelumnya memberikan landasan empiris terhadap hubungan antara variabel dalam studi ini. Berikut adalah beberapa penelitian yang relevan :

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil	Signifikan/ Tidak Signifikan
1	Mulyani (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja → Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kedua variabel berpengaruh positif terhadap kinerja	Signifikan
2	Wahyudi (2021)	Pengaruh Kepercayaan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Setda Kabupaten Sleman	Kepercayaan, Kepuasan Kerja → Kinerja	SEM-PLS	Kepercayaan signifikan, kepuasan kerja tidak signifikan	Campuran

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil	Signifikan/ Tidak Signifikan
3	Lestari & Putra (2020)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Bupati Banyumas	Komitmen Organisasi → Kinerja	Regresi Sederhana	Berpengaruh positif	Signifikan
4	Ahmad (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat	Kepuasan Kerja, Kepercayaan → Kinerja	Regresi Linier Berganda	Kedua variabel signifikan	Signifikan
5	Ratna (2018)	Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan	Komitmen Organisasi → Kinerja	Korelasi Pearson	Hubungan positif kuat	Signifikan
6	Pratama (2022)	Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai di Setda Provinsi Jawa Tengah	Kepercayaan → Kinerja	Regresi Sederhana	Tidak berpengaruh signifikan	Tidak Signifikan
7	Sari (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja → Kinerja	SEM-AMOS	Keduanya signifikan	Signifikan

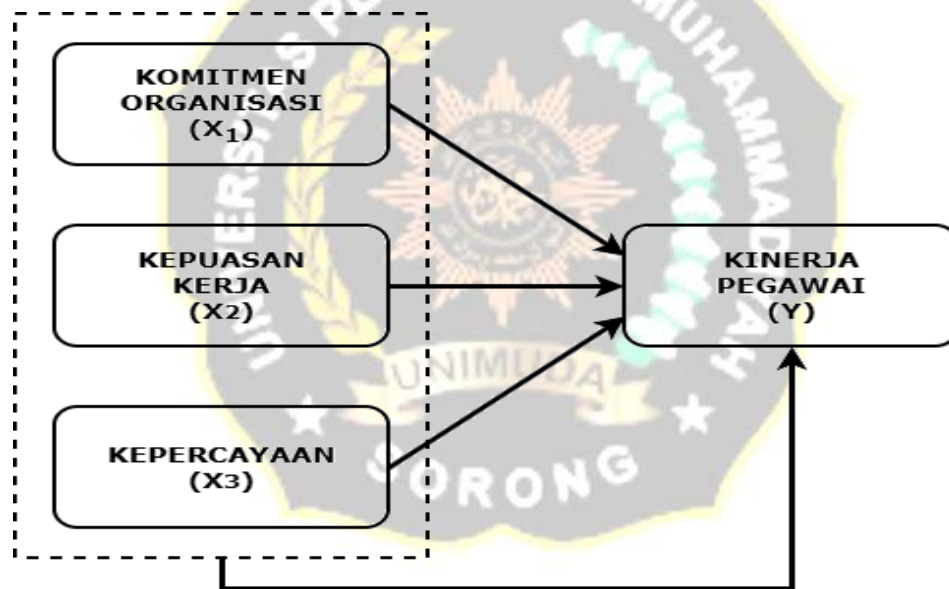
No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil	Signifikan/ Tidak Signifikan
		Pegawai Kantor Pajak				
8	Hidayat (2020)	Analisis Pengaruh Kepercayaan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Desa	Kepercayaan, Kepuasan Kerja → Kinerja	Regresi Berganda	Kepercayaan signifikan, kepuasan kerja tidak signifikan	Campuran
9	Ningsih (2019)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Imigrasi	Komitmen Organisasi → Kinerja	Regresi	Tidak berpengaruh signifikan	Tidak Signifikan
10	Yusuf (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Setda Kota Makassar	Kepuasan Kerja → Kinerja	Korelasi Spearman	Hubungan positif dan signifikan	Signifikan
11	Aminah (2021)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Bappeda	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepercayaan → Kinerja	SEM-PLS	Semua variabel signifikan	Signifikan
12	Putri (2020)	Pengaruh Kepercayaan terhadap	Kepercayaan → Kinerja	Regresi Sederhana	Hubungan lemah, tidak signifikan	Tidak Signifikan

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis	Hasil	Signifikan/ Tidak Signifikan
		Kinerja Pegawai di Kantor Walikota				
13	Junaidi (2018)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Setda Kabupaten Bima	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja → Kinerja	Regresi Berganda	Komitmen signifikan, kepuasan kerja tidak signifikan	Campuran
14	Haris (2022)	Pengaruh Kepercayaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja ASN di Sekretariat DPRD	Kepercayaan, Kepuasan Kerja, Komitmen → Kinerja	SEM-AMOS	Semua variabel berpengaruh positif dan signifikan	Signifikan
15	Fitriani (2021)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Sorong	Kepuasan Kerja → Kinerja	Regresi	Tidak berpengaruh signifikan	Tidak Signifikan

2.3 Model/Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian merupakan salah satu bagian terpenting dalam laporan hasil penelitian. Kerangka ini berfungsi untuk menjelaskan hubungan antar konsep yang diteliti, sehingga dapat memberikan arah yang jelas dalam menjawab pertanyaan penelitian maupun rumusan masalah (Rachman et al., 2024). Dengan adanya kerangka penelitian, peneliti dapat menunjukkan keterkaitan logis antara variabel independen dan variabel dependen yang menjadi fokus kajian.

Gambar 2. 1
Model atau Kerangka Pemikiran



2.4 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori yang telah diuraikan, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

2. Diduga Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong
3. Diduga Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong
4. Diduga Komitmen organisasi, Kepuasan Dan Kepercayaan secara Bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong



BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausalitas (Rustamana et al., 2024). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai pada Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian survey dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang disebarakan kepada responden. Analisis data dilakukan dengan metode statistik inferensial menggunakan bantuan perangkat lunak statistik (Nugroho, 2008).

3.2 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah para pegawai aparatur sipil negara (ASN) yang bekerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Fokus objek penelitian adalah variable Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai.

3.3 Populasi, Sampel, Dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2021:126), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang akan diteliti adalah seluruh pegawai yang bekerja Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong yang berstatus sebagai aparatur sipil

negara (ASN) dan aktif bekerja. Jumlah populasi berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebanyak 90 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Menurut Sugiyono (2021:127), sampel digunakan untuk mewakili keseluruhan populasi dalam pengumpulan data dan analisis statistik. Dalam penelitian ini, jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau secara keseluruhan, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, jumlah sampel penelitian ini adalah sebanyak 90 responden.

3.3.3 Teknik Sampling

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (*sensus*). Sampling jenuh adalah Teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden (Rustamana et al., 2024). Teknik ini tepat digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil dan dapat dijangkau seluruhnya oleh peneliti.

3.4 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (*scoring*). Data dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Data kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan menganalisis pengaruh variabel independen yaitu Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepercayaan terhadap variabel dependen yakni kinerja pegawai. Data primer dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan instrumen penelitian berupa skala Likert untuk mengukur persepsi pegawai terhadap masing-masing

variabel penelitian. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumen, laporan kinerja instansi, arsip kepegawaian, serta literatur yang relevan sebagai data pendukung. Dengan kombinasi data primer dan sekunder, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang luas dan menyeluruh mengenai faktor-faktor yang memengaruhi peningkatan kinerja pegawai, sekaligus memperkuat validitas dan reliabilitas hasil analisis yang dilakukan.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Studi kepustakaan (*library research*)

Menurut Sugiyono (2019), studi kepustakaan adalah teknik pengumpulan data dengan mempelajari, mengumpulkan, dan menganalisis buku, laporan penelitian, jurnal ilmiah, serta literatur yang relevan dengan objek penelitian untuk mendukung kajian teoritis dan pemecahan masalah. Studi Kepustakaan merupakan kegiatan awal penelitian, termasuk penelitian pendahuluan yang dilakukan dalam rangka penyusunan usulan penelitian

b. Observasi

Menurut Sugiyono (2019), observasi adalah teknik pengumpulan data yang spesifik, kompleks, dan melibatkan pengamatan serta ingatan terhadap fenomena, perilaku, atau kondisi alamiah/sosial di lapangan. Observasi dalam penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data-data yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian serta pengamatan langsung oleh peneliti.

c. Penyebaran kuesioner (angket)

Menurut Sugiyono (2019), kuesioner (angket) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Skala pengukuran menggunakan skala Likert.

3.6 Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2019:92), skala pengukuran adalah kesepakatan acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval pada alat ukur, guna menghasilkan data kuantitatif. Skala utama yang digunakan adalah skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi fenomena sosial dengan gradasi dari sangat negatif hingga positif.

Menurut Sugiyono (2019:93, 146), skala Likert adalah metode pengukuran untuk sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial. Skala ini umum digunakan dalam penelitian sosial karena mampu memberi gambaran kuantitatif atas jawaban responden terhadap suatu pernyataan. Dengan demikian, variabel abstrak seperti sikap atau persepsi dapat diukur melalui indikator yang jelas dan terukur.

Dalam penelitian ini, skala Likert digunakan untuk mengukur tingkat kesetujuan responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel penelitian. Responden diminta memberikan jawaban sesuai dengan tingkat sikap mereka, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Setiap pilihan jawaban diberi skor 1 - 4 sehingga dapat diolah secara statistik. Adapun bentuk skala likert yang digunakan dalam penelitian ini tersaji pada table 3.1 berikut :

Tabel 3. 1
Skala Pengukuran Likert

Skor	Pernyataan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Setuju (S)
4	Sangat Setuju (SS)

3.7 Definisi Operasional Variabel

Menurut Rijal Fadli (2021), definisi operasional variabel penelitian merupakan unsur atau nilai yang berasal dari objek maupun kegiatan yang memiliki variasi tertentu, kemudian ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Definisi operasional berfungsi menjelaskan makna variabel yang diteliti berdasarkan konsep dan teori yang relevan, sehingga variabel dapat dipahami dengan lebih jelas.

Dalam penelitian ini, definisi operasional disusun untuk memberikan batasan yang jelas mengenai variabel yang digunakan. Uraian mengenai definisi operasional variabel penelitian dijelaskan pada tabel 3.2 berikut.:

Tabel 3. 2
Skala Pengukuran Likert

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala	No. Item
Komitmen Organisasi (X ₁) Luthans (2011)	Keterlibatan Dalam Pekerjaan	Merasa terlibat sepenuhnya dalam tugas Berusaha memberikan performa terbaik Merasa pekerjaan penting bagi organisasi Antusias menyelesaikan tugas	Ordinal	4

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala	No. Item
	Kesetiaan Terhadap Organisasi	Bangga menjadi bagian organisasi Bersedia bekerja dalam jangka Panjang Memiliki komitmen kuat mendukung keberhasilan organisasi Berusaha menjaga nama baik organisasi		4
	Keyakinan Pada Nilai Organisasi	Nilai organisasi sesuai prinsip pribadi Memahami visi, misi, dan tujuan organisasi Nilai organisasi memberi arah jelas dalam bekerja Mendukung kebijakan sesuai nilai organisasi		4
Kepuasan Kerja (X ₂) Wirya, Andiani, Talagawathi (2020)	Gaji	Kesesuaian gaji dengan beban dan tanggung jawab Kepuasan terhadap kebijakan penggajian	Ordinal	2
	Pekerjaan Itu Sendiri	Pekerjaan menarik dan menantang Pekerjaan memberi kesempatan mengembangkan kemampuan		2
	Rekan Kerja	Hubungan baik dengan rekan kerja Rekan kerja bersedia membantu		2
	Promosi	Kesempatan promosi diberikan secara adil Ada peluang mengembangkan karier	Ordinal	2
	Supervisi	Atasan memberi bimbingan dan arahan jelas		2

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala	No. Item
		Atasan bersikap mendukung dan memotivasi		
Kepercayaan (X ₃) Robbins Dan Judge (2017)	Konsistensi	Menjalankan tugas sesuai prosedur yang berlaku Menjaga stabilitas kinerja dalam berbagai situasi	Ordinal	2
	Kompetensi	Memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai Berupaya meningkatkan keterampilan		2
	Keterbukaan	Terbuka dalam memberikan informasi yang diperlukan; Menerima kritik dan saran untuk perbaikan		2
	Loyalitas	Memiliki kesetiaan tinggi terhadap organisasi Berusaha memberi kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi		2
	Integritas	Bekerja dengan jujur sesuai aturan dan nilai organisasi Menolak tindakan tidak etis		2
Kinerja Pegawai (Y) Robbins (2006) dalam Bintoro (2017)	Kualitas Kerja	Hasil pekerjaan memenuhi standar kualitas Mampu menyelesaikan tugas dengan akurat dan minim kesalahan	Ordinal	2
	Kuantitas Kerja	Mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target Tetap produktif meskipun menghadapi banyak pekerjaan		2
	Ketepatan Waktu	Menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu	Ordinal	2

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala	No. Item
		Mampu mengatur waktu kerja dengan baik		
	Efektivitas	Menggunakan sumber daya secara efisien untuk hasil terbaik Proses kerja meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu		2
	Kemandirian	Menyelesaikan pekerjaan tanpa selalu bergantung pada orang lain Mampu mengambil keputusan kerja secara mandiri		2

3.8 Uji Instrumen Penelitian

Menurut (Waruwu et al., 2025) Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, instrumen kuesioner diuji terlebih dahulu untuk mengetahui kualitasnya, yaitu melalui:

1. Uji Validitas

Uji validitas menurut Sugiyono (2019) adalah alat ukur yang digunakan untuk mengetahui tingkat ketepatan atau keabsahan antara data yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah butir-butir pertanyaan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud. Uji ini menggunakan korelasi *Pearson Product*

Moment dengan bantuan software SPSS, dan instrument dikatakan valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada Tingkat signifikan 0,05.

2. Uji Reliabilitas

Sugiyono (2021:176) mengatakan bahwa uji reliabilitas adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Artinya, apabila alat ukur digunakan berulang kali pada kondisi yang serupa, maka hasil yang diperoleh akan tetap stabil dan konsisten. Dalam praktiknya, pengujian reliabilitas sering dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Nilai koefisien ini menjadi acuan untuk menentukan apakah instrumen layak digunakan atau tidak, dengan ketentuan sebagai berikut :

- a. Jika nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$ maka instrumen dinyatakan reliabel.
- b. Jika nilai *cronbach's alpha* $< 0,60$ maka instrumen dinyatakan Tidak Reliabel.

Dengan demikian, semakin tinggi nilai *Cronbach's Alpha*, semakin tinggi pula tingkat konsistensi instrumen dalam mengukur variabel yang diteliti

3.9 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Analisis data dilakukan secara sistematis melalui beberapa tahapan agar hasil penelitian dapat menggambarkan hubungan antar variabel secara objektif, khususnya komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. Tahapan analisis data meliputi:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai data penelitian, termasuk karakteristik responden dan distribusi jawaban pada kuesioner. Data deskriptif disajikan dalam bentuk tabel, frekuensi, persentase, nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, nilai minimum, dan maksimum. Tujuan dari tahap ini adalah untuk memahami kecenderungan pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah Kabupaten Sorong.

2. Uji Asumsi Klasik

Untuk memastikan model regresi memenuhi kriteria *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE), dilakukan beberapa pengujian, yaitu:

- a. Uji Normalitas menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* atau grafik *P-P Plot* untuk melihat distribusi data.
- b. Uji Multikolinearitas dengan nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model bebas multikolinearitas jika *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 .
- c. Uji Heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser atau *scatterplot*. Data dikatakan bebas heteroskedastisitas apabila tidak ditemukan pola tertentu.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas, yaitu komitmen organisasi (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepercayaan (X_3) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai (Y). Persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja Pegawai
X₁	= Komitmen Organisasi
X₂	= Kepuasan Kerja
X₃	= Kepercayaan
α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien regresi
e	= Error

4. Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan) terhadap kinerja pegawai secara parsial. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kepercayaan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

Secara metodologis, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan dukungan perangkat lunak SPSS versi 25 sebagai alat bantu utama dalam proses pengolahan serta analisis data. Fokus penelitian diarahkan pada pengujian hubungan kausal mengenai pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Data penelitian diperoleh melalui instrumen kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 4, sehingga memungkinkan responden untuk memberikan jawaban secara terstruktur sesuai tingkat persetujuan mereka terhadap pernyataan yang diajukan. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 90 orang pegawai, yang dipilih sebagai representasi populasi penelitian. Masing-masing variabel dioperasionalisasikan melalui rata-rata dari dua butir pernyataan dalam kuesioner.

Variabel penelitian terdiri atas tiga variabel independen, yaitu komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan, serta satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Masing-masing variabel dioperasionalisasikan melalui rata-rata skor dari dua butir pernyataan dalam kuesioner, sehingga setiap konstruk penelitian dapat diukur secara konsisten dan reliabel. Dengan demikian, rancangan metodologi ini diharapkan mampu menghasilkan temuan empiris yang valid serta memberikan kontribusi akademis maupun praktis dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di sektor pemerintahan daerah.

4.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merujuk pada gambaran latar belakang pribadi dari orang-orang yang terlibat dalam penelitian (subjek penelitian). Karakteristik ini mempengaruhi cara responden memahami, merespons, dan membentuk pendapat mereka terhadap topik pernyataan yang ditanyakan. Dalam penelitian ini, informasi mengenai responden dikaji berdasarkan empat aspek utama, yaitu tingkat pendidikan, usia, lama bekerja (masa kerja), dan jenis kelamin.

Untuk memberikan informasi yang lebih jelas dan terperinci mengenai distribusi empat karakteristik tersebut, data terkait akan disajikan dalam bentuk tabel yang memuat angka-angka yang menggambarkan jumlah responden pada masing-masing kategori serta persentasenya, sehingga memudahkan dalam menganalisa sebaran karakteristik responden secara keseluruhan. Dengan demikian, pembaca dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai latar belakang pribadi responden yang terlibat dalam penelitian ini.

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam penelitian, karena latar belakang pendidikan dapat memengaruhi cara berpikir, pola pemahaman, serta sikap responden terhadap isu yang diteliti. Dalam penelitian ini, responden dikelompokkan ke dalam enam kategori pendidikan, yaitu SMP, SMA, Diploma (D1/D2/D3), Sarjana (S1), Magister (S2), dan Doktor (S3).

Pengelompokan tersebut memberikan gambaran mengenai distribusi responden berdasarkan jenjang pendidikan, sekaligus membuka peluang untuk

mengidentifikasi adanya perbedaan persepsi atau kecenderungan sikap antar kelompok. Dengan memahami variasi tingkat pendidikan, peneliti dapat menilai apakah faktor pendidikan berpotensi memengaruhi cara responden menanggapi permasalahan yang menjadi fokus penelitian.

Untuk keperluan analisis yang sistematis, data tingkat pendidikan responden disajikan secara lengkap dalam Tabel 4.1 berikut, yang memuat frekuensi dan persentase pada setiap jenjang pendidikan.

Tabel 4. 1
Responden berdasarkan tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMP	7	7,8%
SMA	26	28,9%
D1/D2/D3	3	3,3%
S1	38	42,2%
S2	13	14,4%
S3	3	3,3%
Total	90	100%

Sumber : Tabulasi data kuesioner 2026

Tabel 4.1 menyajikan distribusi responden berdasarkan jenjang pendidikan terakhir. Hasil tabulasi menunjukkan bahwa mayoritas responden, yaitu 38 orang (42,2%), memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden telah menempuh pendidikan tinggi pada strata pertama.

Kelompok dengan pendidikan SMA menempati posisi kedua terbesar dengan jumlah 26 responden (28,9%), diikuti oleh responden berpendidikan Magister (S2) sebanyak 13 orang (14,4%). Sementara itu, responden dengan latar belakang

pendidikan SMP (7,8%), Diploma D1/D2/D3 (3,3%), dan Doktor (S3) (3,3%) memiliki proporsi yang relatif lebih kecil.

Secara keseluruhan, terdapat 54 responden yang telah menempuh pendidikan tinggi (mulai dari Diploma hingga Doktor). Dominasi responden berpendidikan tinggi ini berpotensi memengaruhi kualitas pemahaman, persepsi, serta kedalaman tanggapan terhadap instrumen penelitian yang digunakan.

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia juga merupakan faktor yang sangat penting dalam memengaruhi persepsi, pengalaman, serta respon individu terhadap objek yang dikaji. Karakteristik ini digunakan untuk mengidentifikasi pola atau perbedaan tanggapan antar kelompok umur, seperti perbedaan dalam cara pandang atau respons terhadap topik penelitian berdasarkan tahap kehidupan.

Data usia responden dalam penelitian ini disajikan dalam tabel 4.2 berikut, yang menunjukkan jumlah dan persentase responden pada setiap kelompok usia.

Tabel 4. 2
Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
21 - 30 Tahun	5	5,6%
31 - 40 Tahun	11	12,2%
41 - 50 Tahun	48	53,3%
≥ 51 Tahun	26	28,9%
Total	90	100%

Sumber : Tabulasi data kuesioner 2026

Tabel 4.2 memperlihatkan distribusi responden berdasarkan kategori usia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 41–50 tahun, dengan jumlah 48 orang (53,3%). Kelompok ini

merepresentasikan individu yang berada pada fase karier matang, memiliki pengalaman profesional yang luas, serta kemungkinan menempati posisi strategis dalam pengambilan keputusan.

Kelompok usia berikutnya adalah ≥ 51 tahun, yang berjumlah 26 responden (28,9%). Responden dalam kategori ini umumnya memiliki pengalaman kerja yang panjang dan perspektif jangka panjang dalam melihat isu-isu organisasi. Sementara itu, kelompok usia 31–40 tahun terdiri dari 11 responden (12,2%), dan kelompok termuda, yaitu 21–30 tahun, berjumlah 5 responden (5,6%). Meskipun jumlahnya lebih kecil, kedua kelompok ini memberikan sudut pandang dari generasi yang lebih muda, yang cenderung lebih adaptif terhadap perubahan dan inovasi.

Secara keseluruhan, distribusi menunjukkan bahwa 82,2% responden berusia di atas 41 tahun. Dominasi kelompok usia ini mengindikasikan bahwa temuan penelitian lebih banyak merefleksikan perspektif individu dengan pengalaman kerja signifikan dan stabilitas karier yang relatif tinggi.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kontribusi individu terhadap organisasi. Selain menjadi gambaran durasi keterlibatan seseorang, masa kerja juga berpengaruh terhadap tingkat pemahaman terhadap tugas, kedalaman pengalaman profesional, loyalitas terhadap institusi, serta pola pikir dalam menghadapi isu-isu strategis.

Dalam penelitian ini, distribusi masa kerja responden digunakan sebagai dasar untuk menilai sejauh mana pengalaman kerja memengaruhi persepsi terhadap variabel yang diteliti. Responden dengan masa kerja lebih panjang umumnya

memiliki stabilitas karier, pemahaman yang lebih mendalam terhadap sistem birokrasi, serta kecenderungan memberikan jawaban yang reflektif dan berbasis pengalaman. Sebaliknya, responden dengan masa kerja lebih singkat dapat menghadirkan perspektif baru yang lebih adaptif dan terbuka terhadap inovasi.

Dengan memetakan variasi masa kerja, peneliti dapat mengidentifikasi perbedaan pola tanggapan antar kelompok serta menilai apakah masa kerja menjadi faktor yang memengaruhi komitmen kerja, kepuasan kerja, kepercayaan, dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Berikut adalah data tingkat masa kerja responden disajikan secara lengkap dalam Tabel 4.3 berikut, yang memuat frekuensi dan persentase pada setiap jenjang jenjang masa kerja.

Tabel 4. 3
Responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 – 4 Tahun	6	7%
5 – 9 Tahun	3	3%
10 – 14 Tahun	14	16%
15 – 19 Tahun	33	37%
20 – 24 Tahun	25	28%
25 – 29 Tahun	8	9%
≥ 30 Tahun	1	1%
Total	90	100%

Sumber : Tabulasi data kuesioner 2026

Berdasarkan Tabel 4.3, mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang relatif panjang. Kelompok terbesar adalah responden dengan masa kerja 15–19 tahun, berjumlah 33 orang (36,7%). Kelompok dengan masa kerja 20–24 tahun juga cukup dominan, yaitu 25 responden (27,8%). Secara kumulatif, 93,3% responden

memiliki masa kerja ≥ 5 tahun, yang menunjukkan bahwa ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong didominasi oleh individu dengan pengalaman kerja matang dan stabil, serta kemungkinan telah memiliki pemahaman mendalam mengenai dinamika birokrasi.

Sementara itu, responden dengan masa kerja relatif singkat (< 5 tahun) hanya berjumlah 6 orang (6,7%), sehingga kontribusi perspektif dari kelompok ini lebih terbatas dibandingkan kelompok dengan masa kerja panjang.

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut adalah data jenis kelamin responden disajikan secara lengkap dalam Tabel 4.3 berikut, yang memuat frekuensi dan persentase pada setiap kelompok responden berdasarkan jenis kelamin.

Tabel 4. 4
Responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	59	65,6%
Perempuan	31	34,4%
Total	90	100%

Sumber : Tabulasi data kuesioner 2026

Berdasarkan data pada tabel 4.4 mengenai jenis kelamin responden dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa dari total 90 responden sebagian besar adalah responden laki-laki. Terdapat 59 responden laki-laki dengan persentase 65,6% dari jumlah responden yang diteliti. Responden Perempuan sendiri adalah 31 orang dengan persentase 34,4% dari jumlah responden.

Angka-angka ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki. Hal ini memberikan gambaran mengenai distribusi

jenis kelamin ASN pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dalam penelitian ini, yang dapat mempengaruhi interpretasi dan analisis 42 poin pernyataan penelitian, terutama jika terdapat perbedaan respons atau pandangan berdasarkan gender.

4.2 Uji Kualitas Instrumen

Pada pengujian kualitas instrumen penelitian ini menguraikan metode-metode analisis yang akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian. Pemilihan metode analisis data sangat bergantung pada jenis penelitian serta pendekatan yang digunakan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam menganalisis data diikuti dengan pengujian hipotesis penelitian.

4.2.1 Uji Validitas

4.2.1.1 Uji validitas instrument variabel X₂ (Komitmen Organisasi)

Uji validitas bertujuan untuk memastikan keakuratan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang dimaksud. Dengan kata lain, validitas menunjukkan sejauh mana butir-butir pernyataan dalam kuesioner mampu mewakili variabel yang sedang diteliti. Pada penelitian ini, validitas untuk variabel X₁, X₂, X₃, dan Y diuji menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment (Corrected Item–Total Correlation) menggunakan program SPSS v.25. Keputusan validitas sendiri diambil dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Kriteria yang digunakan adalah :

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item pernyataan dinyatakan valid.
- b. Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, maka item pernyataan dinyatakan tidak valid.

Tabel 4. 5
Hasil Uji Validitas instrument variabel X₁ (Komitmen Kerja)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	X _{1.1}	90	0,654	0,207	Valid
2	X _{1.2}	90	0,623	0,207	Valid
3	X _{1.3}	90	0,559	0,207	Valid
4	X _{1.4}	90	0,726	0,207	Valid
5	X _{1.5}	90	0,761	0,207	Valid
6	X _{1.6}	90	0,480	0,207	Valid
7	X _{1.7}	90	0,709	0,207	Valid
8	X _{1.8}	90	0,745	0,207	Valid
9	X _{1.9}	90	0,553	0,207	Valid
10	X _{1.10}	90	0,697	0,207	Valid
11	X _{1.11}	90	0,612	0,207	Valid
12	X _{1.12}	90	0,666	0,207	Valid

Sumber : Output Program SPSS Ver.25, 2026

Berdasarkan jumlah responden sebanyak 90 orang (N = 90), diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ (0,207).

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Komitmen Kerja (X₁), yaitu X_{1.1} sampai dengan X_{1.12}, memiliki nilai r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} , sehingga seluruh item pernyataan tersebut dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Nilai r_{hitung} pada variabel ini berada pada rentang 0,480 hingga 0,761, yang menunjukkan bahwa setiap pernyataan memiliki tingkat korelasi yang cukup kuat hingga kuat antara setiap item dengan skor total variabel. Item dengan nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada pernyataan X_{1.5} sebesar 0,761, sedangkan nilai r_{hitung} terendah terdapat pada pernyataan X_{1.6} sebesar

0,480. Meskipun nilai terendah tersebut relatif lebih kecil, namun tetap memenuhi kriteria validitas karena berada di atas nilai r_{tabel} .

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pernyataan untuk variabel Komitmen Kerja (X_1) telah memenuhi persyaratan validitas, sehingga dapat digunakan dalam tahap analisis berikutnya, seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis.

4.2.1.2 Uji validitas instrument variabel X_2 (Kepuasan Kerja)

Tabel 4. 6
Hasil Uji Validitas Instrument Variabel X_2 (Kepuasan Kerja)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	X _{2.1}	90	0,569	0,207	Valid
2	X _{2.2}	90	0,523	0,207	Valid
3	X _{2.3}	90	0,585	0,207	Valid
4	X _{2.4}	90	0,696	0,207	Valid
5	X _{2.5}	90	0,535	0,207	Valid
6	X _{2.6}	90	0,577	0,207	Valid
7	X _{2.7}	90	0,579	0,207	Valid
8	X _{2.8}	90	0,591	0,207	Valid
9	X _{2.9}	90	0,695	0,207	Valid
10	X _{2.10}	90	0,676	0,207	Valid

Sumber : Output Program SPSS Ver.25, 2026

Berdasarkan jumlah responden sebanyak 90 orang ($N = 90$), diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ (0,207).

Berdasarkan hasil uji validitas sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 4.6, diketahui bahwa seluruh item pernyataan variabel Kepuasan Kerja (X_2) yang terdiri dari 10 item (X_{2.1} sampai dengan X_{2.10}) memiliki nilai r_{hitung} yang lebih besar

dibandingkan dengan nilai r_{tabel} 0,207, sehingga seluruh item tersebut dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Nilai r_{hitung} pada item variabel kepuasan kerja berada pada rentang 0,523 hingga 0,696, yang menunjukkan adanya korelasi cukup kuat hingga kuat antara setiap item dengan skor total variabel. Item dengan nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada pernyataan $X_{2.4}$ sebesar 0,696, sedangkan nilai r_{hitung} terendah terdapat pada pernyataan $X_{2.2}$ sebesar 0,523. Meskipun nilai terendah, namun tetap memenuhi kriteria validitas karena berada di atas r_{tabel} .

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen pernyataan untuk variabel kepuasan kerja (X_2) telah memenuhi persyaratan validitas, sehingga dapat digunakan untuk tahapan analisis selanjutnya, seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

4.2.1.3 Uji validitas instrument variabel X_3 (Kepercayaan)

Tabel 4. 7
Hasil Uji Validitas Instrument Variabel X_3 (Kepercayaan)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	$X_{3.1}$	90	0,618	0,207	Valid
2	$X_{3.2}$	90	0,693	0,207	Valid
3	$X_{3.3}$	90	0,526	0,207	Valid
4	$X_{3.4}$	90	0,642	0,207	Valid
5	$X_{3.5}$	90	0,638	0,207	Valid
6	$X_{3.6}$	90	0,717	0,207	Valid
7	$X_{3.7}$	90	0,682	0,207	Valid
8	$X_{3.8}$	90	0,649	0,207	Valid
9	$X_{3.9}$	90	0,697	0,207	Valid
10	$X_{3.10}$	90	0,580	0,207	Valid

Sumber : Output Program SPSS Ver.25, 2026

Berdasarkan jumlah responden sebanyak 90 orang ($N = 90$), diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ (0,207).

Berdasarkan hasil uji validitas yang ditunjukkan pada Tabel 4.7, seluruh item pernyataan pada variabel kepercayaan (X_3) yang terdiri dari 10 item ($X_{3.1}$ sampai dengan $X_{3.10}$) memiliki nilai r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} (0,207). Dengan demikian, seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Nilai r_{hitung} pada variabel kepercayaan (X_3) berada pada kisaran 0,526–0,717, yang menunjukkan bahwa setiap item pernyataan memiliki tingkat korelasi yang cukup kuat hingga kuat terhadap skor total variabel. Item dengan nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada pernyataan $X_{3.6}$ (0,717), yang menunjukkan bahwa pernyataan tersebut memiliki kontribusi paling besar dalam menjelaskan variabel kepercayaan. Sebaliknya, nilai r_{hitung} terendah terdapat pada pernyataan $X_{3.3}$ (0,526). Meskipun nilai ini lebih rendah dibandingkan item lainnya, namun tetap memenuhi kriteria validitas karena berada di atas nilai r_{tabel} (0,207).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pernyataan untuk variabel kepercayaan (X_3) telah memenuhi persyaratan validitas, sehingga dapat digunakan dalam tahap analisis berikutnya, seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis penelitian.

4.2.1.4 Uji validitas instrument variabel Y (Kinerja Pegawai)

Tabel 4. 8
Hasil Uji Validitas Instrument Variabel Y (Kinerja Pegawai)

No	Pernyataan	Jumlah Responden N = 90	R Hit.	R Tab.	Keterangan
1	Y.1	90	0,635	0,207	Valid
2	Y.2	90	0,673	0,207	Valid
3	Y.3	90	0,764	0,207	Valid
4	Y.4	90	0,669	0,207	Valid
5	Y.5	90	0,713	0,207	Valid
6	Y.6	90	0,683	0,207	Valid
7	Y.7	90	0,735	0,207	Valid
8	Y.8	90	0,705	0,207	Valid
9	Y.9	90	0,598	0,207	Valid
10	Y.10	90	0,480	0,207	Valid

Sumber : *Output Program SPSS Ver.25, 2026*

Berdasarkan jumlah responden sebanyak 90 orang (N = 90), diperoleh nilai r_{tabel} sebesar 0,207 pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ (0,207).

Hasil uji validitas pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y), yaitu Y.1 sampai dengan Y.10, memiliki nilai r_{hitung} yang lebih besar daripada r_{tabel} . Hal ini menegaskan bahwa seluruh item dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Nilai r_{hitung} yang diperoleh berada pada rentang 0,480 hingga 0,764, yang mengindikasikan adanya korelasi cukup kuat hingga kuat antara setiap item dengan skor total variabel. Item nilai r_{hitung} tertinggi terdapat pada pernyataan Y.3 sebesar 0,764, sedangkan nilai terendah terdapat pada pernyataan Y.10 sebesar 0,480. Walaupun nilai terendah relatif lebih kecil dibandingkan item lainnya, pernyataan tersebut tetap memenuhi kriteria validitas karena berada di atas r_{tabel} .

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) telah memenuhi persyaratan validitas, sehingga dapat digunakan dalam tahap analisis berikutnya, seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis penelitian..

4.2.2 Uji Reliabilitas

Dalam pengujian reliabilitas ini menggunakan *Alpha Cronbach* dengan bantuan SPSS versi 25 dan diperoleh output sebagai berikut :

Tabel 4. 9
Hasil Uji Reliabilitas untuk variabel X₁, X₂, X₃ dan Y

No	Variabel	Jumlah Responden	Persentase (%)	Cronbach's Alpha	N Items
1	Komitmen Organisasi (X ₁)	90	100%	0,873	12
2	Kepuasan Kerja (X ₂)	90	100%	0,799	10
3	Kepercayaan (X ₃)	90	100%	0,843	10
4	Kinerja (Y)	90	100%	0,857	10

Sumber : Output Program SPSS Ver.25, 2026

Berdasarkan tabel 4.9 hasil pengujian reliabilitas terhadap 90 responden dengan tingkat responden sebesar 100%. Nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- Komitmen Organisasi (X₁) sebesar 0,873 dengan 12 butir pernyataan
- Kepuasan Kerja (X₂) sebesar 0,799 dengan 10 butir pernyataan
- Kepercayaan (X₃) sebesar 0,843 dengan 10 butir pernyataan
- Kinerja (Y) sebesar 0,857 dengan 10 butir pernyataan.

Hasil pengujian di atas menunjukan bahwa nilai reliabilitas untuk instrumen variabel Komitmen Organisasi (X₁), Kepuasan Kerja (X₂), Kepercayaan (X₃) dan

Kinerja (Y), semua memiliki nilai lebih besar dari 0,60, oleh karena itu instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliabel.

4.2.3 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban responden terhadap variabel penelitian, yaitu (X_1 , X_2 , X_3), dan Y. Statistik deskriptif yang digunakan meliputi frekuensi, persentase, nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi. Berikut adalah interpretasi nilai rata-rata dilakukan dengan interval kelas sebagai berikut :

$$Interval = \frac{Nilai\ Maksimal - Nilai\ Minimal}{Jumlah\ Kelas}$$

$$Interval = \frac{4 - 1}{4} = 0,75$$

Dengan demikian, kriteria penilaian ditetapkan sebagai berikut:

Mean	Kriteria
1,00 – 1,75	Sangat Rendah
1,76 – 2,50	Rendah
2,51 – 3,25	Tinggi
3,26 – 4,00	Sangat Tinggi

4.2.3.1 Analisis Deskriptif Variabel X_1 (Komitmen Organisasi)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel Komitmen Organisasi (X_1) berdasarkan jawaban yang diberikan pada kuesioner penelitian. Variabel Komitmen Organisasi dalam penelitian ini diukur menggunakan 12 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 10
Hasil Analisis Deskriptif Variabel X₁ (Komitmen Organisasi)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{1.1}	Saya merasa terlibat sepenuhnya dalam setiap tugas yang saya kerjakan	90		4	55	31	3,30	Sangat tinggi
X _{1.2}	Saya berusaha memberikan performa terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan	90			54	36	3,40	Sangat tinggi
X _{1.3}	Saya merasa pekerjaan saya penting bagi organisasi	90			59	31	3,34	Sangat tinggi
X _{1.4}	Saya antusias menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan	90		2	47	41	3,43	Sangat tinggi
X _{1.5}	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	90		1	55	34	3,37	Sangat tinggi
X _{1.6}	Saya bersedia tetap bekerja di organisasi ini dalam jangka panjang	90		7	56	27	3,22	Tinggi
X _{1.7}	Saya memiliki komitmen kuat untuk terus mendukung keberhasilan organisasi	90		1	54	35	3,38	Sangat tinggi
X _{1.8}	Saya berusaha menjaga nama baik organisasi dalam setiap tindakan saya	90		1	44	45	3,49	Sangat tinggi
X _{1.9}	Saya percaya bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan prinsip pribadi saya	90		9	59	22	3,14	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{1.10}	Saya memahami dengan baik visi, misi, dan tujuan organisasi	90		3	66	21	3,20	Tinggi
X _{1.11}	Saya merasa nilai-nilai organisasi memberikan arah yang jelas dalam bekerja	90		3	62	25	3,24	Tinggi
X _{1.12}	Saya mendukung setiap kebijakan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi	90		2	65	23	3,23	Tinggi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagaimana disajikan pada Tabel 4.11, diketahui bahwa secara umum tingkat Komitmen Organisasi responden berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata (*mean*) pada setiap item pernyataan yang berada pada rentang 3,14 sampai dengan 3,49.

Item pernyataan X_{1.8} yang menyatakan “Saya berusaha menjaga nama baik organisasi dalam setiap tindakan saya” memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3,49, dengan kriteria sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kesadaran dan tanggung jawab yang tinggi dalam menjaga citra dan reputasi organisasi. Selanjutnya, item X_{1.4} terkait antusiasme dalam menyelesaikan tugas memperoleh nilai mean sebesar 3,43, serta item X_{1.2} mengenai upaya memberikan performa terbaik memperoleh nilai mean 3,40, yang keduanya juga berada pada kategori sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa responden menunjukkan keterlibatan emosional dan motivasi kerja yang kuat terhadap organisasi.

Selain itu, pernyataan mengenai rasa bangga menjadi bagian dari organisasi ($X_{1.5}$), dukungan terhadap keberhasilan organisasi ($X_{1.7}$), serta perasaan bahwa pekerjaan memiliki arti penting bagi organisasi ($X_{1.3}$) juga menunjukkan nilai mean yang berada pada kategori sangat tinggi, yang mencerminkan adanya keterikatan afektif yang kuat antara pegawai dengan organisasi.

Sementara itu, beberapa item pernyataan berada pada kategori tinggi, seperti kesediaan untuk tetap bekerja dalam jangka panjang ($X_{1.6}$) dengan nilai mean 3,22, kesesuaian nilai organisasi dengan prinsip pribadi ($X_{1.9}$) dengan mean 3,14, serta pemahaman terhadap visi, misi, dan tujuan organisasi ($X_{1.10}$) dengan mean 3,20. Meskipun berada pada kategori tinggi, nilai mean tersebut relatif lebih rendah dibandingkan item lainnya, yang menunjukkan bahwa aspek keberlanjutan komitmen jangka panjang dan internalisasi nilai organisasi masih memiliki ruang untuk ditingkatkan.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi (X_1) pegawai berada pada tingkat tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini menandakan bahwa pegawai memiliki keterikatan emosional yang kuat, rasa bangga terhadap organisasi, serta kemauan untuk mendukung tujuan dan keberhasilan organisasi. Tingginya komitmen organisasi ini diharapkan dapat menjadi modal penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

4.2.3.2 Analisis Deskriptif Variabel X_2 (Kepuasan Kerja)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan tingkat Kepuasan Kerja (X_2) pegawai berdasarkan persepsi responden terhadap pernyataan-pernyataan

yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Variabel Kepuasan Kerja diukur menggunakan 10 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 11
Hasil Analisis Deskriptif Variabel X₂ (Kepuasan Kerja)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{2.1}	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya	90	1	19	48	22	3,01	Tinggi
X _{2.2}	Saya merasa puas dengan kebijakan penggajian di organisasi ini	90	1	19	56	14	2,92	Tinggi
X _{2.3}	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik dan menantang	90		12	54	24	3,13	Tinggi
X _{2.4}	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan	90		5	52	33	3,31	Sangat Tinggi
X _{2.5}	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya	90			55	35	3,39	Sangat Tinggi
X _{2.6}	Rekan kerja saya selalu bersedia membantu ketika dibutuhkan	90		4	53	33	3,32	Sangat Tinggi
X _{2.7}	Kesempatan promosi di organisasi ini diberikan secara adil	90		16	57	17	3,01	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{2.8}	Saya merasa ada peluang untuk mengembangkan karier saya di organisasi ini	90		5	64	21	3,18	Tinggi
X _{2.9}	Atasan saya memberikan bimbingan dan arahan yang jelas dalam bekerja	90		3	49	38	3,39	Sangat Tinggi
X _{2.10}	Atasan saya menunjukkan sikap yang mendukung dan memotivasi.	90		1	53	36	3,39	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagaimana disajikan pada Tabel 4.12, diketahui bahwa secara umum tingkat Kepuasan Kerja pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, dengan nilai rata-rata (*mean*) berkisar antara 2,92 hingga 3,39.

Pada aspek kompensasi, pernyataan X_{2.1} mengenai kesesuaian gaji dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan memperoleh nilai mean sebesar 3,01 dengan kriteria tinggi, sedangkan pernyataan X_{2.2} terkait kepuasan terhadap kebijakan penggajian memperoleh nilai mean terendah yaitu 2,92, namun masih berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai merasa cukup puas terhadap aspek penggajian, meskipun masih terdapat ruang untuk perbaikan.

Selanjutnya, pada aspek karakteristik pekerjaan, pernyataan X_{2.3} mengenai ketertarikan dan tantangan pekerjaan memperoleh nilai mean sebesar 3,13 (kategori tinggi), sedangkan pernyataan X_{2.4} terkait kesempatan mengembangkan

kemampuan memperoleh nilai mean 3,31 dengan kriteria sangat tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pekerjaan yang dijalani pegawai dinilai mampu memberikan peluang pengembangan kompetensi secara optimal.

Pada aspek hubungan kerja, pernyataan X_{2.5} mengenai hubungan kerja dengan rekan kerja memperoleh nilai mean 3,39 dengan kategori sangat tinggi, dan pernyataan X_{2.6} terkait kesediaan rekan kerja untuk saling membantu memperoleh nilai mean 3,32 (sangat tinggi). Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang bersifat kooperatif dan suportif menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Sementara itu, pada aspek pengembangan karier, pernyataan X_{2.7} mengenai keadilan kesempatan promosi memperoleh nilai mean 3,01 (kategori tinggi), dan pernyataan X_{2.8} terkait peluang pengembangan karier memperoleh nilai mean 3,18 (kategori tinggi). Meskipun berada pada kategori tinggi, kedua aspek ini memiliki nilai rata-rata yang relatif lebih rendah dibandingkan aspek hubungan kerja dan dukungan atasan, sehingga menunjukkan perlunya perhatian lebih dalam pengelolaan karier pegawai.

Pada aspek kepemimpinan, pernyataan X_{2.9} mengenai bimbingan dan arahan dari atasan serta pernyataan X_{2.10} terkait sikap atasan yang mendukung dan memotivasi masing-masing memperoleh nilai mean 3,39 dengan kriteria sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa peran atasan dalam memberikan dukungan, arahan, dan motivasi dinilai sangat baik oleh responden dan berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat Kepuasan Kerja (X_2) pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Kondisi ini mencerminkan bahwa pegawai pada umumnya merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan dan atasan, serta peluang pengembangan diri, meskipun aspek penggajian dan promosi masih dapat ditingkatkan untuk mencapai tingkat kepuasan yang lebih optimal.

4.2.3.3 Analisis Deskriptif Variabel X_3 (Kepercayaan)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan tingkat Kepercayaan (X_3) pegawai berdasarkan persepsi responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Variabel Kepercayaan dalam penelitian ini diukur menggunakan 10 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 12
Hasil Analisis Deskriptif Variabel X_3 (Kepercayaan)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
X _{3.1}	Saya selalu menjalankan tugas dengan cara yang sama dan sesuai prosedur yang berlaku	90		3	65	22	3,21	Tinggi
X _{3.2}	Saya berusaha menjaga stabilitas kinerja meskipun menghadapi berbagai situasi kerja	90		4	61	25	3,23	Tinggi
X _{3.3}	Saya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang	90		4	65	21	3,19	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
	memadai untuk menyelesaikan tugas dengan baik							
X3.4	Saya terus berupaya meningkatkan keterampilan agar dapat bekerja lebih profesional	90		3	56	31	3,31	Sangat Tinggi
X3.5	Saya terbuka dalam memberikan informasi yang diperlukan kepada rekan kerja maupun atasan	90		1	62	27	3,29	Sangat Tinggi
X3.6	Saya menerima kritik dan saran sebagai bentuk perbaikan dalam bekerja	90			51	39	3,43	Sangat Tinggi
X3.7	Saya memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi tempat saya bekerja	90		1	67	22	3,23	Tinggi
X3.8	Saya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi.	90		1	60	29	3,31	Sangat Tinggi
X3.9	Saya selalu bekerja dengan jujur sesuai aturan dan nilai-nilai organisasi	90		1	58	31	3,33	Sangat Tinggi
X3.10	Saya menolak segala bentuk tindakan yang tidak etis dalam menjalankan tugas	90		1	57	32	3,34	Sangat Tinggi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagaimana disajikan pada Tabel 4.13, diketahui bahwa secara umum tingkat Kepercayaan pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, dengan nilai rata-rata (*mean*) berada pada rentang 3,19 sampai dengan 3,43. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kepercayaan yang baik dalam menjalankan tugas, berinteraksi dengan rekan kerja maupun atasan, serta dalam memegang nilai-nilai organisasi.

Pada aspek konsistensi dan kepatuhan terhadap prosedur kerja, pernyataan X_{3.1} mengenai pelaksanaan tugas sesuai prosedur memperoleh nilai mean sebesar 3,21 dengan kriteria tinggi, sedangkan pernyataan X_{3.2} terkait upaya menjaga stabilitas kinerja memperoleh nilai mean 3,23 (kategori tinggi). Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai dinilai cukup konsisten dan dapat diandalkan dalam melaksanakan pekerjaan.

Selanjutnya, pada aspek kompetensi dan profesionalisme, pernyataan X_{3.3} mengenai kemampuan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tugas memperoleh nilai mean 3,19 (kategori tinggi), sementara pernyataan X_{3.4} terkait upaya meningkatkan keterampilan memperoleh nilai mean 3,31 dengan kriteria sangat tinggi. Hal ini menunjukkan adanya kesadaran pegawai untuk terus mengembangkan diri guna meningkatkan kualitas kinerja.

Pada aspek keterbukaan dan sikap terhadap perbaikan, pernyataan X_{3.5} mengenai keterbukaan dalam memberikan informasi memperoleh nilai mean 3,29 (sangat tinggi), sedangkan pernyataan X_{3.6} terkait penerimaan kritik dan saran memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3,43 dengan kriteria sangat tinggi. Temuan

ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki sikap terbuka dan konstruktif dalam menerima masukan sebagai bagian dari peningkatan kinerja.

Pada aspek loyalitas dan kontribusi terhadap organisasi, pernyataan X_{3.7} mengenai kesetiaan terhadap organisasi memperoleh nilai mean 3,23 (kategori tinggi), sedangkan pernyataan X_{3.8} terkait upaya memberikan kontribusi terbaik memperoleh nilai mean 3,31 (sangat tinggi). Selain itu, aspek integritas juga tercermin pada pernyataan X_{3.9} dan X_{3.10} yang masing-masing memperoleh nilai mean 3,33 dan 3,34 dengan kriteria sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa pegawai menjunjung tinggi kejujuran dan menolak perilaku tidak etis dalam bekerja.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa tingkat Kepercayaan (X₃) pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai memiliki integritas, profesionalisme, keterbukaan, serta loyalitas yang baik terhadap organisasi. Tingginya tingkat kepercayaan ini menjadi modal penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

4.2.3.4 Analisis Deskriptif Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan tingkat Kinerja Pegawai (Y) berdasarkan persepsi responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Variabel Kinerja Pegawai dalam penelitian ini diukur menggunakan 10 butir pernyataan yang dijawab oleh 90 responden, dengan menggunakan skala Likert empat tingkat, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Tabel 4. 13
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Y (Kinerja Pegawai)

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
Y.1	Hasil pekerjaan saya selalu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan	90		2	72	16	3,16	Tinggi
Y.2	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan akurat dan minim kesalahan	90		5	70	15	3,11	Tinggi
Y.3	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target yang diberikan	90		1	68	21	3,22	Tinggi
Y.4	Saya tetap produktif meskipun menghadapi banyak pekerjaan	90		1	65	24	3,26	Sangat Tinggi
Y.5	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu yang ditetapkan	90		4	67	19	3,17	Tinggi
Y.6	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik sehingga pekerjaan tidak tertunda	90		2	58	30	3,31	Sangat Tinggi
Y.7	Saya mampu menggunakan sumber daya kerja secara efisien untuk mencapai hasil terbaik	90		2	68	20	3,20	Tinggi

No	Pernyataan	N	Jawaban Responden				Mean	Kriteria
			STS	TS	S	SS		
Y.8	Proses kerja yang saya lakukan mampu meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu	90		7	62	21	3,16	Tinggi
Y.9	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu bergantung pada orang lain	90	1	11	61	17	3,04	Tinggi
Y.10	Saya mampu mengambil keputusan kerja secara mandiri sesuai peraturan dan kebutuhan tugas	90		3	71	16	3,14	Tinggi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagaimana disajikan pada Tabel 4.14, diketahui bahwa secara umum tingkat Kinerja Pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, dengan nilai rata-rata (*mean*) berada pada rentang 3,04 sampai dengan 3,31. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai secara umum telah menunjukkan kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Pada dimensi kualitas kerja, pernyataan Y.1 mengenai pemenuhan standar kualitas pekerjaan memperoleh nilai mean sebesar 3,16 dengan kriteria tinggi, sedangkan pernyataan Y.2 terkait kemampuan menyelesaikan tugas secara akurat dan minim kesalahan memperoleh nilai mean 3,11 (kategori tinggi). Temuan ini menunjukkan bahwa hasil pekerjaan pegawai pada umumnya telah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan oleh organisasi.

Pada dimensi kuantitas dan produktivitas kerja, pernyataan Y.3 mengenai pencapaian target pekerjaan memperoleh nilai mean 3,22 (kategori tinggi), sedangkan pernyataan Y.4 terkait kemampuan tetap produktif meskipun menghadapi banyak pekerjaan memperoleh nilai mean 3,26 dengan kriteria sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai mampu menjaga produktivitas kerja meskipun berada dalam kondisi beban kerja yang relatif tinggi.

Selanjutnya, pada dimensi ketepatan waktu dan pengelolaan kerja, pernyataan Y.5 mengenai penyelesaian tugas sesuai tenggat waktu memperoleh nilai mean 3,17 (kategori tinggi), sedangkan pernyataan Y.6 terkait kemampuan mengatur waktu kerja memperoleh nilai mean 3,31 dengan kriteria sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan manajemen waktu yang baik dalam mendukung penyelesaian pekerjaan secara efektif.

Pada dimensi efisiensi dan pemanfaatan sumber daya, pernyataan Y.7 mengenai penggunaan sumber daya kerja secara efisien memperoleh nilai mean 3,20 (kategori tinggi), dan pernyataan Y.8 terkait upaya meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu memperoleh nilai mean 3,16 (kategori tinggi). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah berupaya menjalankan proses kerja secara efisien, meskipun masih terdapat peluang untuk peningkatan lebih lanjut.

Sementara itu, pada dimensi kemandirian kerja, pernyataan Y.9 mengenai kemampuan menyelesaikan pekerjaan tanpa selalu bergantung pada orang lain memperoleh nilai mean terendah sebesar 3,04, namun masih berada pada kategori tinggi. Pernyataan Y.10 terkait kemampuan mengambil keputusan kerja secara mandiri memperoleh nilai mean 3,14 (kategori tinggi). Temuan ini menunjukkan

bahwa pegawai pada umumnya telah memiliki tingkat kemandirian kerja yang baik, meskipun aspek ini relatif lebih rendah dibandingkan dimensi kinerja lainnya.

Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kinerja Pegawai (Y) berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai mampu bekerja secara produktif, efektif, dan efisien, serta memiliki kemampuan manajemen waktu dan kemandirian kerja yang baik. Tingginya tingkat kinerja pegawai ini menjadi indikator positif bagi pencapaian tujuan organisasi dan mendukung efektivitas pelaksanaan tugas secara berkelanjutan.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

Maksud dan tujuan dilakukan uji asumsi klasik dalam penelitian ini adalah untuk mendapatkan model regresi yang baik dan benar serta mampu memberikan estimasi yang handal dan tidak bias. Analisis regresi menunjukkan adanya hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Teknik estimasi variabel dependen yang melandasi variabel independen analisis tersebut dikenal istilah *Ordinary Least Square* (OLS). Model regresi yang menggunakan teknik OLS sering disebut juga dengan model regresi linear klasik.

Untuk menganalisis hasilnya, model tersebut harus menggunakan asumsi OLS, dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 asumsi klasik diantaranya Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heterokedastisitas. Pengujian ini dilakukan untuk meyakini bahwa model regresi yang diperoleh mempunyai kemampuan untuk memprediksi dan bermanfaat dalam pengambilan keputusan.

4.2.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal. Beberapa metode uji normalitas yaitu dengan melihat penyebaran data pada grafik normal P-P Plot atau dengan uji *One Sample Kolmogorov Smirnov*, distribusi data akan dikatakan normal apabila menghasilkan nilai residu lebih besar dari 0,05. Berikut adalah hasil uji normalitas menggunakan SPSS v. 25.

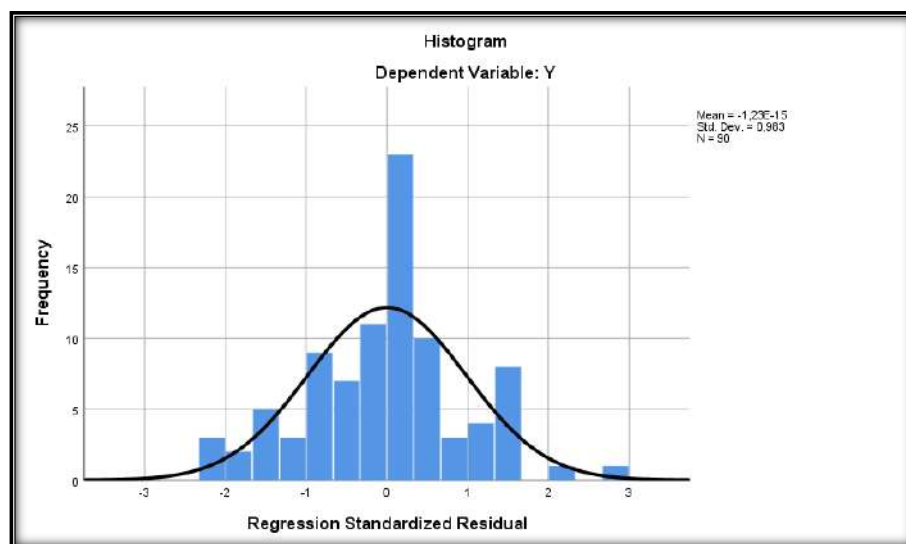
Tabel 4. 14
Output SPSS Ver. 25
Hasil Uji Normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,28140984
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,088
	Negative	-,070
Test Statistic		,088
Asymp. Sig. (2-tailed)		,081 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Hasil uji normalitas yang disajikan pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa nilai statistik uji *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,088 dengan nilai probabilitas (*p-value*) 0,081. Karena nilai *p-value* (0,081) lebih besar daripada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$, maka penelitian ini telah memenuhi persyaratan berdistribusi normal.

Untuk memperkuat hasil uji statistik *one sample Kolmogorov-Smirnov* ini, maka dilakukan juga uji normalitas dengan grafik histogram dan grafik normal *P-P Plot* sebagai berikut :

Gambar 4. 1
Output SPSS Ver. 25
Gambar Grafik Histogram

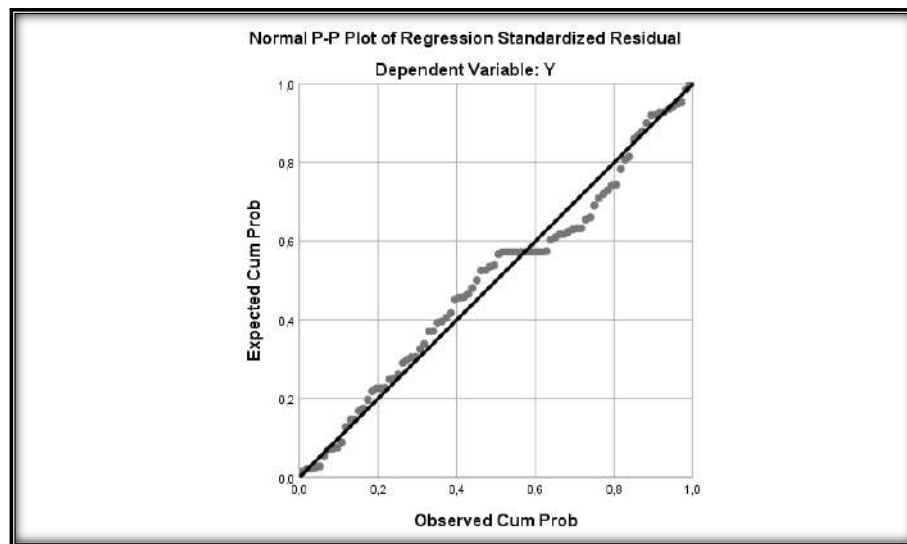


Berdasarkan output SPSS ver. 25 yang ditampilkan pada Gambar 4.1 *Histogram Regression Standardized Residual*, terlihat bahwa sebaran residual membentuk pola yang mendekati distribusi normal. Hal ini ditunjukkan melalui konsentrasi data yang terpusat di sekitar nilai tengah (mendekati nol) serta penyebaran yang relatif seimbang ke sisi kiri dan kanan. Pola histogram yang menyerupai kurva lonceng (*bell-shaped curve*) mengindikasikan bahwa residual tidak mengalami penyimpangan signifikan dari distribusi normal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi dapat dinyatakan terpenuhi.

Dengan terpenuhinya asumsi tersebut, model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dapat dianggap valid dan layak untuk menjelaskan hubungan kausal

antara variabel independen (komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan) dengan variabel dependen (kinerja pegawai), serta memberikan dasar yang kuat bagi pengujian hipotesis penelitian.

Gambar 4. 2
Output SPSS Ver. 25
Gambar Grafik Normal P-Plot



Selain itu, hasil *outout* SPSS pada gambar 4.2 grafik Normal P–P *Plot of Regression Standardized Residual* memperlihatkan bahwa titik-titik residual cenderung mengikuti garis diagonal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa nilai probabilitas residual yang diamati sejalan dengan probabilitas residual yang diharapkan pada distribusi normal. Meskipun terdapat sedikit penyimpangan titik pada beberapa bagian, penyimpangan tersebut masih dalam batas wajar dan tidak menunjukkan adanya pelanggaran normalitas secara signifikan.

Berdasarkan ketiga pengujian tersebut, baik secara statistik maupun secara visual, dapat disimpulkan bahwa data residual pada model regresi penelitian ini berdistribusi normal. Oleh karena itu, model regresi dinyatakan telah memenuhi

asumsi normalitas dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya, seperti uji asumsi klasik lainnya serta pengujian hipotesis melalui analisis regresi linier.

4.2.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolenearitas adalah suatu keadaan dimana variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linear dari variabel independen lainnya. Cara yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas adalah dengan melakukan regresi antar variabel penjelas. Jika nilai *Tolerance* $> 0,10$ dan *Variance Inflation Factor* (VIF) < 10 maka tidak terdapat gejala multikolinearitas. Untuk pengujiannya menggunakan SPSS ver.25 dan hasilnya bisa dilihat dari nilai *Tolerance* dan VIF masing-masing variabel.

Tabel 4. 15
Output SPSS Ver. 25
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Komitmen Organisasi X1	,294	3,397
	Kepuasan Kerja X2	,485	2,060
	Kepercayaan X3	,415	2,408
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai			

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel, yaitu Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2) dan Kepercayaan (X_3) memiliki nilai lebih besar dari **0,10** yang artinya tidak memiliki gejala multikolinearitas. Sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) ketiga variabel tersebut juga menunjukkan hal yang sama, yaitu nilai VIF tidak lebih dari **10**.

4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2016:134).

Selanjutnya uji heterokedastisitas menggunakan uji Glejser dilakukan dengan bantuan program SPSS ver. 25 dengan meregresikan nilai *absolute residual* (*ABS_RES*) sebagai variabel dependen terhadap variabel independen, yaitu Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3). Untuk kriteria pengambilan keputusan adalah tidak terdapat heteroskedastisitas jika nilai signifikansi (*p-value*) setiap variabel independen $> 0,05$ dan sebaliknya jika (*p-value*) setiap variabel independen $\leq 0,05$, maka terdapat heteroskedastisitas.

Tabel 4. 16
Output SPSS Ver. 25
Tabel hasil uji Heteroskedastisitas pada model awal

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,349	1,712		-1,372	,174
	Komitmen Organisasi	,064	,070	,174	,909	,366
	Kepuasan Kerja	-,016	,063	-,038	-,256	,799
	Kepercayaan	,063	,074	,137	,848	,399
a. Dependent Variable: ABS_RES						

Tabel diatas menunjukan bahwa variabel komitmen organisasi (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan kepercayaan (X_3) tidak terdapat heteroskedastisitas. Hal tersebut

ditunjukkan dari nilai signifikansi (*p-value*) setiap variabel independen $> 0,05$ atau diatas tingkat kepercayaan 5%.

4.2.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Analisis ini digunakan untuk memprediksikan berubahnya nilai variabel tertentu apabila ada variabel lainnya berubah. Dengan menggunakan program *SPSS* ver. 25, maka diperoleh koefisien-koefisiennya sebagai berikut:

Tabel 4. 17
Output SPSS Ver. 25
Tabel Hasil Uji Analisis Regresi Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,830	2,759		3,200	,002
	Komitmen Organisasi	,278	,113	,349	2,464	,016
	Kepuasan Kerja	-,135	,102	-,146	-1,325	,189
	Kepercayaan	,493	,120	,491	4,115	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Dari tabel di atas didapat $\alpha = 8,830$, $\beta_1 = 0$, $\beta_2 = -0.135$ $\beta_3 = 493$ sehingga dapat diketahui persamaan regresinya adalah :

$$Y = 8,830 + 0,278 - 0,135 + 0,493$$

$a = 8,830$ artinya jika Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan

bernilai nol atau konstan, maka Kinerja Pegawai bernilai 8,830. Dengan

kata lain, Kinerja Pegawai tetap positif walaupun Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan tidak dapat diandalkan.

$\beta_1 = 0,278$, artinya setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar satu satuan, variabel kepuasan kerja dan kepercayaan dianggap konstan, maka loyalitas pelanggan akan meningkat sebesar 0,278. Dengan kata lain, walaupun kepuasan kerja dan kepercayaan tidak berubah, kenaikan komitmen organisasi akan berakibat pada kenaikan kinerja pegawai.

$B_2 = -0,135$, artinya setiap kenaikan kepuasan kerja sebesar satu satuan, variabel komitmen organisasi, kepercayaan dianggap konstan maka kinerja pegawai akan berkurang sebesar -0,135. Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja berpengaruh terbalik/berlawanan dengan kinerja pegawai.

$\beta_3 = 0,493$, artinya setiap kenaikan kepercayaan sebesar satu satuan, variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja dianggap konstan maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,493. Kondisi sesuai dengan teori, bahwa tingkat kepercayaan yang lebih baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

4.2.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen, yaitu Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) berpengaruh terhadap variabel dependen, yaitu Kinerja Pegawai (Y). Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) dan Koefisien Determinasi (R^2) sebagai berikut:

4.2.6.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) dilakukan untuk mengetahui pengaruh signifikan masing-masing variabel independen (X_1 , X_2 , dan X_3) secara individual terhadap variabel dependen (Y). Kriteria pengujian adalah dengan membandingkan nilai Sig. (*p-value*) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Jika nilai Sig. $< 0,05$, maka variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hasil pengolahan data menggunakan SPSS Ver. 25 diperoleh tabel *print out* sebagai berikut :

Tabel 4. 18
Output SPSS Ver. 25
Tabel Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,830	2,759		3,200	,002
	Komitmen organisasi	,278	,113	,349	2,464	,016
	Kepuasan kerja	-,135	,102	-,146	-1,325	,189
	Kepercayaan	,493	,120	,491	4,115	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berikut adalah interpretasi hasil berdasarkan tabel diatas untuk masing-masing variabel:

1. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, Sedangkan Kepuasan Kerja dan Kepercayaan dianggap konstan.

Dari hasil pengolahan data diperoleh Koefisien regresi (β) sebesar 0,278 menunjukkan pengaruh positif sedangkan nilai t_{hitung} sebesar 2,464 dengan nilai

signifikan 0,016. Karena $0,016 < 0,05$ maka H_0 ditolak, kesimpulannya adalah variabel Komitmen Organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan Komitmen Organisasi dan Kepercayaan dianggap konstan.

Pengaruh variabel Komitmen Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh Koefisien regresi (β) sebesar -0,135 yang menunjukkan pengaruh negatif sedangkan nilai t_{hitung} sebesar -1,325 dengan nilai signifikan 0,189. Karena $0,189 > 0,05$ maka H_0 diterima, kesimpulannya adalah variabel Komitmen Organisasi (X_1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Tidak adanya pengaruh signifikan ini perlu dikaji lebih lanjut dari sisi teori atau kemungkinan masalah dalam instrumen penelitian.

3. Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dianggap Konstan.

Diketahui bahwa pengaruh variabel Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh Koefisien regresi (β) sebesar 0,493 menunjukkan pengaruh positif sedangkan nilai t_{hitung} sebesar 4,155 dengan nilai signifikan 0,000. Karena $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak yang artinya variabel Kepercayaan (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Nilai koefisien yang cukup tinggi dan signifikansi yang sangat kuat (0,000) mengindikasikan bahwa Kepercayaan (X_3) merupakan prediktor yang penting bagi Kinerja Pegawai (Y).

4.2.6.2 Pengujian Hipotesis secara Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel X (Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan) mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Y (Kinerja Pegawai). Pengujian ini menggunakan tingkat signifikansi (α) sebesar 0,05. Dengan menggunakan SPSS Ver. 25, maka *output* ANOVA yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 19
Output SPSS Ver. 25
Tabel Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	448,870	3	149,623	27,778	,000 ^b
	Residual	463,230	86	5,386		
	Total	912,100	89			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepercayaan

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai statistik F_{hitung} sebesar 27,778 dengan tingkat signifikansi (Sig.) 0,000. Karena nilai probabilitas/signifikansi 0,000 jauh lebih kecil dari tingkat alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan kata lain, model regresi yang dibentuk dapat dikatakan layak untuk digunakan dalam memprediksi pengaruh ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai

4.2.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur besarnya variasi dari variabel dependen, yaitu Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) secara bersama-sama dalam model regresi yang dibentuk. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen adalah semakin tinggi. Namun, karena R^2 cenderung meningkat seiring dengan penambahan variabel independen, nilai *Adjusted* R^2 juga digunakan untuk memberikan penilaian yang lebih akurat, terutama dalam sampel yang tidak terlalu besar. Dengan menggunakan SPSS Ver.25, maka *output* yang diperoleh adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 20
Output SPSS Ver. 25
Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,702 ^a	0,492	0,474	2,32086
a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepercayaan				

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai *R Square* (R^2) sebesar 0,492. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi dari Kinerja Pegawai (Y) sebesar 49,2%. Sisa sebesar 50,8% dijelaskan oleh faktor atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti motivasi kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta faktor lainnya diluar penelitian ini.

Selain itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,474 mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel, kontribusi ketiga variabel independen tersebut dalam menjelaskan variabel dependen adalah sebesar 47,4%. Nilai menguatkan kesimpulan bahwa model regresi yang dibentuk memiliki kemampuan penjas yang cukup baik.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menunjukkan nilai F_{hitung} seperti yang tertera pada tabel uji simultan (F). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama ketiga variabel tersebut merupakan faktor yang berkontribusi dalam menjelaskan perubahan kinerja pegawai pada instansi yang diteliti.

Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong tidak hanya dipengaruhi oleh aspek struktural dan administratif, tetapi juga sangat ditentukan oleh faktor perilaku dan psikologis pegawai. Komitmen terhadap organisasi, tingkat kepuasan dalam bekerja, serta kepercayaan yang terbentuk dalam lingkungan kerja berperan secara simultan dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian hasil.

Kontribusi ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai juga tercermin dari nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) variasi Kinerja

Pegawai dapat dijelaskan oleh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel penelitian. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Judge (2022) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara sikap kerja individu, kondisi psikologis, serta sistem dan lingkungan organisasi.

Secara parsial, hasil uji t menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi seperti yang tertera pada tabel uji parsial. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil ini memperkuat teori *Organizational Commitment* yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1997), yang menyatakan bahwa komitmen afektif dan normatif mendorong pegawai untuk terlibat aktif dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Hasil pengukuran instrumen Komitmen Organisasi menunjukkan bahwa sebagian besar pernyataan berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, terutama pada indikator keterlibatan penuh dalam pekerjaan, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, serta upaya menjaga nama baik organisasi. Tingginya skor pada indikator-indikator tersebut menunjukkan adanya keterikatan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi, yang secara empiris berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Namun demikian, beberapa indikator seperti kesediaan untuk bertahan dalam jangka panjang dan kesesuaian nilai organisasi dengan prinsip pribadi memperoleh

nilai *mean* yang relatif lebih rendah meskipun masih berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen berkelanjutan dan internalisasi nilai organisasi masih memiliki ruang untuk ditingkatkan agar dapat memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu dan terbaru, antara lain Akbar (2023) dan Sari et al. (2024), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan produktivitas kerja yang lebih baik.

Berbeda dengan Komitmen Organisasi, hasil uji t menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi lebih besar daripada standart signifikansi yang ditetapkan. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai merasa cukup puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, kepuasan tersebut belum tentu secara langsung tercermin dalam peningkatan kinerja.

Secara teoritis, Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi terhadap pekerjaan. Namun, Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa kepuasan kerja lebih berpengaruh terhadap sikap kerja seperti loyalitas, komitmen, dan niat bertahan dibandingkan terhadap kinerja aktual, terutama dalam organisasi yang memiliki sistem kerja dan standar kinerja yang relatif baku seperti birokrasi pemerintahan.

Hasil pengukuran instrumen Kepuasan Kerja menunjukkan bahwa kepuasan pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, khususnya pada aspek hubungan kerja dengan rekan kerja dan dukungan atasan. Namun, aspek penggajian dan kesempatan promosi memperoleh nilai mean yang relatif lebih rendah. Ketidakseimbangan antar dimensi ini dapat menjelaskan mengapa kepuasan kerja belum menjadi faktor penentu langsung kinerja pegawai.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ariobina (2024) serta Pratama dan Riana (2023), yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Penelitian-penelitian tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja sering berperan sebagai variabel pendukung atau mediasi, bukan sebagai determinan langsung kinerja.

Selanjutnya, hasil uji t menunjukkan bahwa Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditetapkan serta memiliki pengaruh paling dominan dibandingkan variabel lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Secara teoritis, Mayer, Davis, dan Schoorman (1995) menyatakan bahwa kepercayaan dibangun atas persepsi terhadap kemampuan, integritas, dan niat baik pihak lain. Kepercayaan menciptakan rasa aman psikologis yang mendorong keterbukaan komunikasi, kerja sama, serta keberanian dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.

Hasil pengukuran instrumen Kepercayaan menunjukkan bahwa indikator integritas, keterbukaan terhadap kritik dan saran, serta penolakan terhadap perilaku tidak etis berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Tingginya skor pada indikator tersebut menunjukkan bahwa pegawai memiliki nilai moral dan profesionalisme yang kuat, yang secara empiris memperkuat hasil regresi bahwa kepercayaan berkontribusi signifikan terhadap kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terbaru oleh Hajiali et al. (2022) dan Nugroho (2024) yang menyimpulkan bahwa kepercayaan organisasi memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui peningkatan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*).

Hasil pengukuran instrumen Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa kinerja berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi, terutama pada aspek produktivitas kerja, pengelolaan waktu, dan ketepatan penyelesaian tugas. Namun demikian, aspek kemandirian kerja masih menunjukkan nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, meskipun tetap berada pada kategori tinggi.

Integrasi antara hasil uji statistik, hasil pengukuran instrumen, dan kajian teori menunjukkan adanya konsistensi temuan penelitian. Tingginya tingkat Komitmen Organisasi dan Kepercayaan tercermin dalam kinerja pegawai yang relatif baik, sedangkan Kepuasan Kerja yang tidak merata antar dimensi menjelaskan tidak signifikannya pengaruh variabel tersebut secara parsial.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi dan Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, sedangkan Kepuasan Kerja tidak

berpengaruh signifikan secara parsial, meskipun secara simultan tetap memberikan kontribusi terhadap kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang menekankan penguatan komitmen dan pembangunan kepercayaan secara berkelanjutan dalam lingkungan kerja pemerintahan daerah.

4.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa komitmen organisasi (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari taraf signifikansi serta koefisien regresi bernilai positif. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi pada diri pegawai diikuti dengan peningkatan kinerja dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kerja.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai dalam konteks organisasi pemerintahan daerah. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih kuat, tanggung jawab yang lebih besar, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi optimal bagi pencapaian tujuan organisasi. Dalam lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, komitmen organisasi menjadi penting mengingat tuntutan kerja birokrasi yang memerlukan konsistensi, kedisiplinan, dan loyalitas terhadap kebijakan serta aturan yang berlaku.

Secara empiris, pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai juga didukung oleh hasil pengukuran instrumen variabel komitmen organisasi (X_1). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar indikator komitmen organisasi berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Pernyataan terkait keterlibatan penuh dalam pekerjaan, upaya memberikan performa terbaik, kebanggaan menjadi bagian dari organisasi, serta komitmen untuk mendukung keberhasilan organisasi memperoleh nilai rata-rata yang relatif tinggi.

Tingginya penilaian responden terhadap indikator tersebut menunjukkan adanya keterikatan emosional yang kuat antara pegawai dan organisasi. Pegawai tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga memiliki rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi. Kondisi ini secara teoritis memperkuat hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai, karena keterikatan emosional mendorong individu untuk bekerja secara lebih optimal dan bertanggung jawab.

Namun demikian, hasil pengukuran instrumen juga menunjukkan bahwa beberapa indikator komitmen organisasi, seperti kesediaan untuk bertahan dalam organisasi dalam jangka panjang dan kesesuaian nilai organisasi dengan prinsip pribadi, memperoleh nilai rata-rata yang relatif lebih rendah meskipun masih berada pada kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek komitmen berkelanjutan dan internalisasi nilai organisasi masih memiliki ruang untuk ditingkatkan agar dapat memberikan dampak yang lebih kuat terhadap kinerja pegawai.

Secara teoritis, temuan penelitian ini sejalan dengan teori *Organizational Commitment* yang dikemukakan oleh Meyer dan Allen (1997), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, komitmen normatif berkaitan dengan rasa kewajiban moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, sedangkan komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan biaya dan manfaat apabila meninggalkan organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, dominannya indikator keterlibatan kerja dan kebanggaan terhadap organisasi menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki peran yang cukup kuat dalam memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen afektif tinggi cenderung bekerja dengan penuh dedikasi, menunjukkan inisiatif, dan berupaya mencapai standar kinerja yang ditetapkan organisasi.

Temuan ini juga sejalan dengan pandangan Becker (1960) melalui *side-bet theory*, yang menyatakan bahwa individu akan mempertahankan keterlibatan dan meningkatkan kinerja ketika mereka telah menginvestasikan waktu, tenaga, dan identitas profesional dalam organisasi. Dalam organisasi pemerintahan daerah, investasi tersebut tercermin dalam masa kerja, pengalaman birokrasi, serta status sebagai aparatur sipil negara.

Hasil penelitian ini didukung oleh berbagai penelitian terdahulu dan terbaru. Penelitian Akbar (2023) dan Sari et al. (2024) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai sektor

publik. Penelitian tersebut menegaskan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen tinggi menunjukkan produktivitas, loyalitas, dan kualitas kerja yang lebih baik dibandingkan pegawai dengan komitmen rendah.

Penelitian lain oleh Asih dan Hernawan (2023) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berkontribusi signifikan terhadap loyalitas kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Loyalitas kerja yang tinggi mencerminkan kesediaan pegawai untuk tetap bertahan, mematuhi aturan organisasi, serta memberikan kontribusi maksimal dalam pelaksanaan tugas.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, komitmen organisasi memiliki peran strategis karena organisasi pemerintahan menuntut stabilitas, kesinambungan pelayanan publik, serta kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur kerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung tidak hanya berorientasi pada kepentingan pribadi, tetapi juga pada kepentingan organisasi dan masyarakat yang dilayani.

Secara manajerial, temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja pegawai perlu diarahkan melalui penguatan komitmen organisasi. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui internalisasi visi, misi, dan nilai-nilai organisasi, peningkatan partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan, serta penciptaan lingkungan kerja yang mendukung keterlibatan dan rasa memiliki pegawai terhadap organisasi.

Selain itu, organisasi juga perlu memperhatikan aspek pengembangan karier, keadilan organisasi, dan kepemimpinan yang inspiratif agar komitmen pegawai tidak hanya bersifat afektif, tetapi juga normatif dan berkelanjutan. Dengan

demikian, komitmen organisasi dapat menjadi fondasi yang kuat dalam meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan daerah. Penguatan komitmen organisasi diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan..

4.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa kepuasan kerja (X_2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi lebih besar dari taraf signifikansi uji statistik, sehingga secara statistik dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja pegawai belum mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai secara langsung. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai merasa relatif puas terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, kepuasan tersebut tidak secara otomatis terkonversi menjadi peningkatan kinerja.

Hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks organisasi pemerintahan daerah, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja tidak selalu bersifat linear. Pegawai tetap dituntut untuk memenuhi target dan standar kinerja yang telah ditetapkan, terlepas dari tingkat kepuasan yang dirasakan. Dengan demikian, kepuasan kerja

lebih berfungsi sebagai faktor pendukung stabilitas kerja dibandingkan sebagai determinan langsung kinerja.

Temuan ini diperkuat oleh hasil pengukuran instrumen kepuasan kerja (X_2) yang menunjukkan bahwa secara umum tingkat kepuasan kerja pegawai berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Indikator terkait hubungan kerja dengan rekan kerja ($X_{2.5}$), dukungan rekan kerja ($X_{2.6}$), serta bimbingan dan dukungan atasan ($X_{2.9}$ dan $X_{2.10}$) memperoleh nilai mean yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa iklim kerja sosial dan hubungan interpersonal di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dinilai cukup kondusif oleh pegawai.

Namun demikian, hasil pengukuran instrumen juga menunjukkan bahwa beberapa indikator memperoleh nilai mean yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, khususnya pada aspek kepuasan terhadap gaji ($X_{2.1}$ dan $X_{2.2}$) serta kesempatan promosi dan pengembangan karier ($X_{2.7}$ dan $X_{2.8}$). Ketimpangan antar dimensi kepuasan kerja ini menunjukkan bahwa kepuasan pegawai tidak bersifat merata, sehingga dampaknya terhadap kinerja menjadi kurang kuat secara statistik.

Secara teoritis, temuan penelitian ini sejalan dengan pandangan Locke (1976) yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari evaluasi terhadap pekerjaan. Namun, kepuasan kerja lebih mencerminkan perasaan subjektif individu terhadap pekerjaannya, bukan secara langsung mencerminkan tingkat produktivitas atau kualitas *output* kerja.

Robbins dan Judge (2022) menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang lebih kuat dengan sikap kerja seperti loyalitas, komitmen

organisasi, dan niat bertahan (*turnover intention*), dibandingkan dengan kinerja aktual. Dalam organisasi yang memiliki sistem kerja baku dan pengawasan yang ketat, seperti organisasi pemerintahan, pegawai cenderung tetap bekerja sesuai standar meskipun tingkat kepuasan kerjanya berbeda-beda.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan penelitian terdahulu dan terbaru. Penelitian Ariobina (2024) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sektor publik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih berperan dalam membentuk sikap kerja jangka panjang daripada meningkatkan kinerja secara langsung.

Penelitian Pratama dan Riana (2023) juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, tetapi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan loyalitas kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja sering kali berfungsi sebagai variabel mediasi atau pendukung dalam hubungan antara faktor psikologis dan kinerja.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, tidak signifikannya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dapat dijelaskan oleh karakteristik pekerjaan aparatur sipil negara yang diikat oleh regulasi, SOP, dan sistem penilaian kinerja yang bersifat administratif. Pegawai tetap dituntut menyelesaikan tugas sesuai target dan tenggat waktu, terlepas dari tingkat kepuasan yang dirasakan.

Selain itu, sistem remunerasi dan promosi yang relatif baku juga membatasi peran kepuasan kerja sebagai pendorong kinerja. Pegawai mungkin merasa puas pada aspek tertentu, seperti hubungan kerja dan dukungan atasan, tetapi merasa

kurang puas pada aspek finansial dan pengembangan karier, sehingga kepuasan kerja tidak sepenuhnya terakumulasi menjadi dorongan kinerja yang kuat.

Secara konseptual, temuan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan *two-factor theory* dari Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor kepuasan (motivator) dan faktor ketidakpuasan (higiene) memiliki peran yang berbeda. Faktor-faktor seperti gaji dan kebijakan organisasi lebih berfungsi mencegah ketidakpuasan, bukan secara langsung meningkatkan kinerja. Dengan demikian, meskipun pegawai merasa cukup puas, hal tersebut belum tentu meningkatkan kinerja secara signifikan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat berdiri sendiri sebagai faktor penentu kinerja, melainkan perlu didukung oleh faktor lain seperti komitmen organisasi dan kepercayaan, yang dalam penelitian ini terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja cenderung berperan sebagai fondasi psikologis yang menjaga stabilitas kerja, bukan sebagai pendorong utama produktivitas.

Secara manajerial, temuan ini memberikan implikasi bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat hanya difokuskan pada peningkatan kepuasan kerja semata. Organisasi perlu mengintegrasikan kebijakan peningkatan kepuasan kerja dengan penguatan komitmen organisasi, pembangunan kepercayaan, serta sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih berperan

sebagai faktor pendukung kondisi kerja yang kondusif, sementara peningkatan kinerja pegawai memerlukan sinergi dengan faktor lain yang lebih langsung memengaruhi perilaku kerja dan produktivitas pegawai.

4.3.4 Pengaruh Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui bahwa kepercayaan (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan yang dimiliki pegawai, baik terhadap diri sendiri, rekan kerja, maupun organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kerja.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan faktor psikologis dan sosial yang sangat penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai. Dalam konteks organisasi pemerintahan daerah, kepercayaan berperan sebagai fondasi hubungan kerja yang efektif, karena pelaksanaan tugas birokrasi menuntut koordinasi, kolaborasi, dan kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi.

Pengaruh signifikan kepercayaan terhadap kinerja pegawai juga tercermin dari hasil pengukuran instrumen variabel kepercayaan (X_3). Analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar indikator kepercayaan berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Pernyataan mengenai keterbukaan dalam memberikan informasi, penerimaan terhadap kritik dan saran, integritas dalam bekerja, serta penolakan terhadap tindakan tidak etis memperoleh nilai mean yang relatif tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki tingkat kepercayaan yang baik dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.

Indikator penerimaan kritik dan saran sebagai bentuk perbaikan kerja memperoleh nilai rata-rata tertinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai memiliki sikap terbuka terhadap evaluasi dan pembelajaran, yang merupakan prasyarat penting dalam peningkatan kinerja berkelanjutan. Sikap tersebut mencerminkan adanya rasa aman psikologis (*psychological safety*) yang memungkinkan pegawai untuk bekerja secara optimal tanpa rasa takut terhadap kesalahan.

Secara teoritis, temuan penelitian ini sejalan dengan teori kepercayaan yang dikemukakan oleh Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), yang menyatakan bahwa kepercayaan dibangun atas tiga komponen utama, yaitu kemampuan (*ability*), integritas (*integrity*), dan niat baik (*benevolence*). Ketiga komponen tersebut menciptakan keyakinan bahwa pihak lain dapat diandalkan, sehingga mendorong kerja sama dan efektivitas kerja.

Dalam konteks Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong, kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai prosedur, integritas dalam menjunjung nilai etika, serta niat baik dalam mendukung kepentingan organisasi dan masyarakat menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara kepercayaan dan kinerja. Pegawai yang dipercaya dan mempercayai lingkungan kerjanya cenderung lebih berani mengambil inisiatif dan bertanggung jawab atas hasil kerja.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dan terbaru. Hajiali et al. (2022) menemukan bahwa kepercayaan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan perilaku kewargaan organisasi (*organizational citizenship behavior*). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepercayaan

meningkatkan keterlibatan pegawai dan mendorong perilaku kerja di luar tugas formal.

Penelitian Rahman et al. (2023) juga menyimpulkan bahwa kepercayaan dalam organisasi memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja, terutama melalui peningkatan komunikasi, kerja sama tim, dan komitmen pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa kepercayaan tidak hanya berdampak pada hubungan interpersonal, tetapi juga pada efektivitas sistem kerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian Nugroho (2024) pada instansi pemerintah daerah menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan variabel psikologis lainnya. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kepercayaan menjadi modal sosial utama dalam organisasi sektor publik yang menuntut integritas dan akuntabilitas tinggi.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan kepuasan kerja dalam menjelaskan kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi pemerintahan, kepercayaan terhadap sistem, pimpinan, dan rekan kerja lebih menentukan kualitas kinerja dibandingkan perasaan puas terhadap aspek-aspek tertentu dari pekerjaan.

Secara konseptual, kepercayaan berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan aman secara psikologis, sehingga pegawai dapat bekerja secara fokus dan produktif. Lingkungan kerja yang didasari kepercayaan mengurangi konflik, meningkatkan koordinasi, dan mempercepat proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja.

Hasil pengukuran instrumen kinerja pegawai menunjukkan bahwa indikator produktivitas, pengelolaan waktu, dan ketepatan penyelesaian tugas berada pada kategori tinggi hingga sangat tinggi. Tingginya kinerja pada indikator tersebut selaras dengan tingginya tingkat kepercayaan pegawai, yang memperkuat hubungan empiris antara kepercayaan dan kinerja.

Namun demikian, aspek kemandirian kerja masih menunjukkan nilai yang relatif lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, meskipun tetap berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepercayaan sudah terbentuk dengan baik, organisasi masih perlu mendorong pemberdayaan pegawai agar kepercayaan tersebut dapat sepenuhnya diterjemahkan menjadi kinerja yang lebih mandiri dan inovatif.

Secara manajerial, temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa pembangunan kepercayaan perlu menjadi prioritas dalam pengelolaan sumber daya manusia di Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui kepemimpinan yang transparan, konsisten, dan berintegritas, serta melalui sistem kerja yang adil dan akuntabel.

Selain itu, organisasi perlu menciptakan mekanisme komunikasi dua arah, budaya saling menghargai, serta sistem evaluasi kinerja yang objektif agar kepercayaan pegawai terhadap organisasi semakin kuat. Dengan demikian, kepercayaan tidak hanya menjadi nilai normatif, tetapi juga menjadi penggerak nyata peningkatan kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah

Kabupaten Sorong. Temuan ini menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan faktor strategis yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam konteks organisasi pemerintahan daerah yang menuntut integritas, kolaborasi, dan akuntabilitas tinggi.



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Kepercayaan (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong. Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda dengan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$), maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara simultan (H_4) diterima, yang artinya komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong dipengaruhi oleh kombinasi faktor sikap dan psikologis pegawai, sehingga pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terintegrasi dan berkelanjutan, bukan secara parsial.
2. Secara parsial H_1 diterima, yang artinya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. sehingga H_1 diterima. Temuan ini menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan emosional, rasa memiliki, dan kesediaan pegawai untuk mendukung tujuan organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan. Komitmen organisasi terbukti menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas dan tanggung jawab kerja pegawai.
3. Secara parsial H_2 ditolak, yang artinya Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa meskipun pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang relatif tinggi,

kepuasan tersebut belum mampu terkonversi menjadi peningkatan kinerja yang terukur secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam organisasi sektor publik, kepuasan kerja lebih berperan sebagai faktor pendukung stabilitas kerja dibandingkan sebagai determinan langsung kinerja.

4. Secara parsial H_3 diterima, yang artinya Kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai serta menjadi variabel yang paling dominan. Hasil uji t menunjukkan bahwa kepercayaan pegawai yang tercermin dari integritas, keterbukaan, dan penerimaan terhadap kritik merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja. Kepercayaan menciptakan rasa aman psikologis dan mendorong kerja sama yang efektif dalam organisasi.
5. Nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai perlu didukung oleh penguatan variabel manajerial lain seperti kepemimpinan, budaya kerja, sistem penghargaan, lingkungan kerja, serta mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten Sorong melalui Sekretariat Daerah disarankan untuk menjadikan penguatan kepercayaan dan komitmen organisasi sebagai prioritas utama dalam peningkatan kinerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui kepemimpinan yang transparan dan berintegritas, konsistensi kebijakan, serta internalisasi visi dan nilai organisasi secara berkelanjutan.
2. Penguatan komitmen organisasi perlu diarahkan pada peningkatan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, pengembangan rasa memiliki terhadap organisasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang adil dan suportif. Upaya ini diharapkan mampu meningkatkan loyalitas dan dedikasi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
3. Meskipun kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial, organisasi tetap perlu memperbaiki aspek-aspek kepuasan kerja yang relatif lemah, seperti sistem penggajian, kesempatan promosi, dan pengembangan karier. Kepuasan kerja yang baik penting untuk menjaga stabilitas, semangat kerja, dan keberlanjutan kinerja pegawai dalam jangka panjang.
4. Kepercayaan sebagai variabel dominan perlu terus diperkuat melalui pembangunan budaya kerja yang terbuka, komunikasi dua arah yang efektif, serta sistem penilaian kinerja yang objektif dan akuntabel. Dengan demikian, kepercayaan tidak hanya menjadi nilai normatif, tetapi juga menjadi penggerak nyata peningkatan kinerja.

5. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan memasukkan variabel lain yang relevan seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan, serta menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) agar mekanisme hubungan antar variabel dalam peningkatan kinerja pegawai sektor publik dapat dijelaskan secara lebih komprehensif.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdurokhim, A. (2020). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *INKUBIS: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2(1), 1–17.
- Ade Fitri, M., MDK, H., & Putri, I. D. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Dan Penyelamatan Kota Bengkulu. *Jurnal Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 329–342.
- Ahmad, F. (2019). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(2), 60–73.
- Akbar, M. (2023). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 7(1), 66–80.
- Ameer, A., Gnan, L., & Oppedisano, R. (2025). Unlocking project success: how proactive personality, transformational leadership and affective commitment drive outcomes in complex environments. *International Journal of Managing Projects in Business*, 18(8), 161–188. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-03-2025-0064>
- Aminah. (2021). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 4(1), 45–58.
- Andarsyah, M., Fadli, R., & Nuraini, S. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 18(1), 33–47.
- Ariobina, R. (2024). Pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 8(2), 210–224.
- Asih, N. L. P., & Hernawan, D. (2023). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 7(3), 189–203.

- Asmike Putri Oktovita Sari, M. (2022). *MANAJEMEN KINERJA “Meningkatkan Keunggulan Bersaing.”* UNIPMA Press. www.kwu.unipma.ac.id
- Berisha, G., Lajçi, R., Caputo, A., & Krasniqi, B. A. (2025). Enhancing managerial intrapreneurship: investigating the influence of psychological capital, well-being and work–life balance. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 31(11), 336–358. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-02-2024-0095>
- Becker, G. S. (1960). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5), 9–49.
- Bodhi, R., & van Zoonen, W. (2025). Workplace fear of missing out, organizational support and performance: the mediating role of work-related social media use. *Information Technology & People*, 38(8), 200–221. <https://doi.org/10.1108/ITP-05-2023-0425>
- Bolung, R. V., Moniharapon, S., & Lumintang, G. G. (2018). THE EFFECT OF TRAINING AND COMPENSATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE AT BPMPD PROVINCE NORTH SULAWESI. *Jurnal EMBA*, 6(3), 1838–1847.
- Budiyanto. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 9(2), 89–104.
- Cahyani, D., Sundari, S., & Dongoran, J. (2019). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(1), 12–26.
- Dara, D., Zahraini, N. Y., & Rejalia, R. (2025). Hybrid work in the public sector: practical insights on organizational support. *Journal of Work-Applied Management*, 1–16. <https://doi.org/10.1108/JWAM-07-2025-0129>
- Darmawan, D., Nur, P., Sari, L., Jamil, S. A., & Mardikaningsih, R. (2023). Penerapan Manajemen Strategi: Kontribusi Orientasi Pasar Dan Orientasi Teknologi Terhadap Kinerja Bisnis UMKM. *Journal of Management and Economics Research*, 1(2), 64–70.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied*

Psychology, 87(4), 611–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>

Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer–seller relationships. *Journal of Marketing*, 61(2), 35–51. <https://doi.org/10.1177/002224299706100203>

Dwi Handoko, S., Mardi, N. W., & Sri Hartati, C. (2021). ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA. *Jurnal EMA – Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 6(1), 17–26.

Sunarta, I. N. (2019). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(2), 77–90.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.

Fitriani. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 101–112.

Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–234. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041>

Fiernaningsih, D., Arifin, M., & Putri, N. R. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 9(1), 22–38.

Fitriani. (2021). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 101–112.

Hamid, Z. (2025). Ruling with an iron fist: the impact of despotic leadership on affective commitment through trust in leader and voice climate. *Evidence-Based HRM*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-02-2025-0073>

- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harpis, M., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Fasilitas Kerja, Pengawasan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Serdang Bedagai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3 (1), 13–28. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4760>
- Hasica, M. I., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKERTARIAT DPRD KABUPATEN KARAWANG. *JURNAL ECONOMINA*, 2(7), 1535–1545. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i7.625>
- Hidayat, R. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 6(2), 95–109.
- Irian Sadipun Komber, M., Budi, R., Anwar, V., Homer, Y., Munzir, M., & Komoiki, S. (2024). SUMBER DAYA MANUSIA PAPUA: MOTIVASI KERJA DAN STRES KERJA PADA KINERJA PEGAWAI. *NOBEL MANAGMENT REVIEW*, 5(3), 282–291. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/NMaR>
- Kho, M. C., Chong, J. X. Y., Andrei, D. M., & Parker, S. (2025). More than an intervention: the far-reaching impacts of a participatory work redesign project in aged care. In *Personnel Review*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2025-0242>
- Lestari, R., & Putra, A. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 6(1), 40–54.
- Lestari, D., & Yulianto, A. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(1), 45–58.
- Lim, K. H., Sia, C. L., Lee, M. K. O., & Benbasat, I. (2001). Trust in electronic commerce: A study of consumer perceptions. *Journal of Strategic Information Systems*, 10(4), 303–321.

- Lubis, A. S. (2019). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 10(1), 23–35.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Made, I., Putra, G., & Dewi, N. K. (2020). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 17(1), 41–55.
- Madyoningrum, A. W., & Azizah, R. (2022). PENGARUH MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *JURNAL EKOBIS: EKONOMI, BISNIS & MANAJEMEN*, 12(2), 328–342. <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis328>
- Makanga, C. N., Orobia, L. A., Kaawaase, T. K., Nabeta, I. N., Mindra, R. K., & Munene, J. C. (2025). Accountability in public sector organizations: does ethical work climate matter? *IIM Ranchi Journal of Management Studies*, 1–16. <https://doi.org/10.1108/IRJMS-03-2025-0037>
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Mercader, V., Salazar-Altamirano, M. A., Martínez-Arvizu, O. J., & Ravina-Ripoll, R. (2025). Development and psychometric validation of the work attitudinal and values ethics scale (WAVE). *International Journal of Ethics and Systems*. <https://doi.org/10.1108/IJOES-06-2025-0313>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human resource management* (14th ed.). Boston, MA: Pearson Education.

- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, **20**(3), 709–734. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080335>
- Mulyani. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, **5**(2), 123–134.
- Nugroho, S. (2008). *Metode Kuantitatif edisi pertama* (J. Rizal, Ed.; 1st ed., Vol. 1). UNIB Press.
- Nuralita, W., & Nugraha, J. T. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN TEGALREJO. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, **2**(1), 96–104.
- Nursam, N. (2017). MANAJEMEN KINERJA. *Journal of Islamic Education Management*, **2**(2), 167–175.
- Park, S., & Choi, S. (2025). Boosting novice teachers' retention intention: international evidence on the role of mentoring via job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Educational Administration*. <https://doi.org/10.1108/JEA-04-2024-0108>
- Pavlou, P. A. (2002). Institution-based trust in interorganizational exchange relationships: The role of online B2B marketplaces on trust formation. *Journal of Strategic Information Systems*, **11**(3–4), 215–243. [https://doi.org/10.1016/S0963-8687\(02\)00017-3](https://doi.org/10.1016/S0963-8687(02)00017-3)
- Piwowar-Sulej, K., & Iqbal, Q. (2025). A novel approach to green innovative work behavior: green HRM and employee participation. *Baltic Journal of Management*, **20**(6), 39–59. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2024-0593>
- Poluakan, A. K., Runtuwenw, R. F., & Sambul, S. A. P. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, **9**(2), 70–77.
- Pramestya, A., Herawati, J., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, **5**(5), 2653–2665. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i5.2853>

- Pratama, A. (2022). Pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Publik*, 6(1), 67–78.
- Pratama, I. G. A., & Riana, I. G. (2023). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 7(2), 101–115.
- Prayogo, A. (2019). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(1), 33–46.
- Presilawati, F., Amin, A., & Fahmi, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh. *Jurnal Ekombis Review – Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(14), 439–454.
- Rachman, A., Yochanan, Y., Samanlangi, A. I., & Purnomo, H. (2024). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN RD*. Saba Jaya.
- Rahmawati Trisnanda, R., Nugroho, A., & Lestari, S. (2022). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 6(3), 201–215.
- Ramdhani, A., Nurhayati, S., & Prasetyo, B. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(2), 89–101.
- Ratna, S. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 4(2), 85–98.
- Rijal Fadli, M. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *HUMANIKA: Kajian Ilmiah Mata Kuliah Umum*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Harlow, England: Pearson Education.

- Rosalina, E., Rahim, R., Husni, T., & Alfari, F. (2021). Mental Budgeting dan Motivasi Terhadap Pengelolaan Keuangan Individu. *Journal of Applied Accounting and Taxation Article History*, 6(2), 175–182.
- Rosita, N., Pramudya, A., & Hidayah, S. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 8(2), 101–116.
- Rustamana, A., Wahyuningsih, P., Azka, M. F., & Wahyu, P. (2024). PENELITIAN METODE KUANTITATIF. *CENDIKIA PENDIDIKAN*, 5(6), 1–10. <https://doi.org/10.9644/sindoro.v4i5.3317>
- Rusydi, M., Firman, A., & Mustaking, M. (2021). PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(3), 473–482. <https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/JMMNI/index473JMMNI>
- Saleha, S., Siregar, I., Naufal, M., & Zainarti, Z. (2023). Dampak Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 4(6), 1602–1607.
- Sanaba, H. F., Andriyan, Y., & Munzir, M. (2022). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan: Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja. *Financial and Accounting Indonesian Research*, 2(2), 83–96.
- Santoso, A., Wibowo, R., & Putri, D. A. (2022). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 8(2), 134–148.
- Saputro, E., & Darda, A. (2019). PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI. *JURNAL EKOBIS: EKONOMI, BISNIS & MANAJEMEN*, 9(2), 114–123. <http://ejournal.stiemj.ac.id/index.php/ekobis>
- Saputra, R., & Ali, H. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 23(2), 145–158.

- Sari, R., & Hakim, L. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 6(2), 75–88.
- Sari, N., Prasetyo, B., & Rahman, A. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 8(1), 120–135.
- Sinaga, O. S., Hasibuan, A., Priyoadmiko, E. E., Butarbutar, M., Purba, S., Karwanto, K., Silalahi, M., Hdayatulloh, A. N., & Muliana, M. (2020). *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Edisi III)*. Bandung: Alfabeta.
- Supriadi, A., Rahman, F., & Putra, Y. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 16(2), 92–106.
- Tan, K. L., Gim, G. C. W., Sim, A. K. S., Lew, T. Y., & Hii, I. S. H. (2025). Do back-of-house hospitality hybrid workers in Hong Kong enjoy work–family enrichment? A two-wave study on meaningful work and psychological needs. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 8(11), 221–239. <https://doi.org/10.1108/JHTI-02-2025-0280>
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 7–13.
- Tursunbayeva, A., Alvino, L., Pavone, L., & Moschera, L. (2025). Neuroscience tools at work: approaches to use across the employee lifecycle and future research agenda. In *Personnel Review*. Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2024-0665>
- Wahyudi, A. (2021). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 5(3), 145–158.

- Waruwu, M., Pu'at, S. N., Utami, P. R., Yanti, E., & Rusydiana, M. (2025). Metode Penelitian Kuantitatif: Konsep, Jenis, Tahapan dan Kelebihan. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 10(1), 917–932. <https://doi.org/10.29303/jipp.v10i1.3057>
- Wicaksana, R., Prabowo, H., & Suryani, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Publik*, 5(2), 110–124.
- Wirya, I. W., Andiani, N. D., & Talagawathi, N. L. W. S. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 6(1), 1–14.
- Yulianto, A., & Iryani, D. (2024). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 8(1), 55–69.
- Yuningsih, N. (2017). PENERAPAN MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI DI INSTANSI PEMERINTAH. *JURNAL PENGEMBANGAN WIRASWASTA*, 19(2), 141–154.
- Yusuf, M., & Syaruf, A. (2018). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 55–68.
- Zamroni, M., Hidayat, R., & Kurniawan, D. (2023). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, 7(2), 156–170.

LAMPIRAN

1. Surat Izin Penelitian
2. Kuesioner Penelitian
3. Hasil Tabulasi Data Kuesioner
4. Hasil Olah data (SPSS Ver. 25)
5. Dokumentasi Penyebaran Kuesioner
6. Surat Keterangan Revisi



LAMPIRAN 1
SURAT IZIN PENELITIAN



PEMERINTAH KABUPATEN SORONG
SEKRETARIAT DAERAH

ALAMAT : KANTOR BUPATI JLN. KLAMONO AIMAS II KM. 24 SORONG TELP. (0951) 321350, FAX. (0951) 324350

Aimas, 04 Desember 2025

Nomor : 000.9/9163
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian.

Yth. Kepada DIREKTUR PASCASARJANA
Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong

di -
Aimas.

Menindaklanjuti surat Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Muhammadiyah Sorong
Nomor : 51/DP.UPMS/S.PD/XI/2025 tanggal 29 November 2025 perihal Permohonan Izin
Penelitian , maka pada prinsipnya kami memberikan Izin kepada :

Nama : Yaser Arafat Alhamid

NIM : 146110124098

Program Studi : Ilmu Manajemen Progam Magister

Program : Pascasarjana

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan kerja dan Kepercayaan terhadap
Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Untuk melaksanakan penellitian dan pengambilan data pada Sekertariat Daerah Kabupaten Sorong.
Demikian surat izin ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Pt. SEKRETARIS DAERAH
KABUPATEN SORONG

ADI BREMANTYO, S.IP., M.Si
PEMBINA UTAMA MUDA
NIP. 19750410 199311 1 003

Tembusan Kepada Yth:

1. Sekertariat Daerah Kabupaten Sorong
2. Sdra Yaser Arafat Alhamid

LAMPIRAN 2
KUESIONER PENELITIAN

 PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN DIREKTORAT PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG	KUESIONER PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPERCAYAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN SORONG
	NOMOR :

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan kepercayaan terhadap kinerja pegawai. Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi atau menjawab setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner ini. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu diucapkan terima kasih.

Pendidikan :

☐ SMP	☐ SMA	☐ D1/D2/D3	☐ S1
☐ S2	☐ S3		

Umur :

☐ 20 - 25 Tahun	☐ 26 - 30 Tahun	☐ 31 - 35 Tahun	☐ 36 - 40 Tahun
☐ 41 - 45 Tahun	☐ 45 - 50 Tahun	☐ 51 - 55 Tahun	☐ ≥ 56 Tahun

Lama Bekerja :

☐ 1 - 4 Tahun	☐ 5 - 9 Tahun	☐ 10 - 14 Tahun	☐ 15 - 19 Tahun
☐ 20 - 24 tahun	☐ 25 - 29 Tahun	☐ ≥ 30 Tahun	

Jenis Kelamin :

☐ Pria	☐ Wanita
-------------------------------	---------------------------------

Petunjuk Pengisian

Berikan tanda (✓) pada kolom jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda terhadap setiap pernyataan berikut ini.

Skala jawaban menggunakan skala Likert 1 – 4, dengan keterangan sebagai berikut :

- 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 : Tidak Setuju (TS)
- 3 : Setuju (S)
- 4 : Sangat Setuju (SS)

I. KOMITMEN KERJA

A. Keterlibatan Dalam Pekerjaan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya merasa terlibat sepenuhnya dalam setiap tugas yang saya kerjakan				
2	Saya berusaha memberikan performa terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan				
3	Saya merasa pekerjaan saya penting bagi organisasi				
4	Saya antusias menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan				

B. Kesetiaan Terhadap Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini				
2	Saya bersedia tetap bekerja di organisasi ini dalam jangka panjang				
3	Saya memiliki komitmen kuat untuk terus mendukung keberhasilan organisasi				
4	Saya berusaha menjaga nama baik organisasi dalam setiap tindakan saya				

C. Keyakinan Pada Nilai Organisasi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya percaya bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan prinsip pribadi saya				
2	Saya memahami dengan baik visi, misi, dan tujuan organisasi				
3	Saya merasa nilai-nilai organisasi memberikan arah yang jelas dalam bekerja				
4	Saya mendukung setiap kebijakan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi				

II. KEPUASAN KERJA

A. Gaji

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya				
2	Saya merasa puas dengan kebijakan penggajian di organisasi ini				

B. Pekerjaan Itu Sendiri

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik dan menantang				
2	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan				

C. Rekan Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya				
2	Rekan kerja saya selalu bersedia membantu ketika dibutuhkan				

D. Promosi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Kesempatan promosi di organisasi ini diberikan secara adil				
2	Saya merasa ada peluang untuk mengembangkan karier saya di organisasi ini				

E. Supervisi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Atasan saya memberikan bimbingan dan arahan yang jelas dalam bekerja				
2	Atasan saya menunjukkan sikap yang mendukung dan memotivasi.				

III. KEPERCAYAAN**A. Konsistensi**

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya selalu menjalankan tugas dengan cara yang sama dan sesuai prosedur yang berlaku				
2	Saya berusaha menjaga stabilitas kinerja meskipun menghadapi berbagai situasi kerja				

B. Kompetensi

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas dengan baik				
2	Saya terus berupaya meningkatkan keterampilan agar dapat bekerja lebih profesional				

C. Keterbukaan

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya terbuka dalam memberikan informasi yang diperlukan kepada rekan kerja maupun atasan				
2	Saya menerima kritik dan saran sebagai bentuk perbaikan dalam bekerja				

D. Loyalitas

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi tempat saya bekerja				
2	Saya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi.				

E. Integritas

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya selalu bekerja dengan jujur sesuai aturan dan nilai-nilai organisasi				
2	Saya menolak segala bentuk tindakan yang tidak etis dalam menjalankan tugas				

IV. KINERJA PEGAWAI

A. Kualitas Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Hasil pekerjaan saya selalu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan				
2	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan akurat dan minim kesalahan				

B. Kuantitas Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target yang diberikan				
2	Saya tetap produktif meskipun menghadapi banyak pekerjaan				

C. Ketepatan Waktu

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu yang ditetapkan				
2	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik sehingga pekerjaan tidak tertunda				

D. Efektivitas

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya mampu menggunakan sumber daya kerja secara efisien untuk mencapai hasil terbaik				
2	Proses kerja yang saya lakukan mampu meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu				

E. Kemandirian

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu bergantung pada orang lain				
2	Saya mampu mengambil keputusan kerja secara mandiri sesuai peraturan dan kebutuhan tugas				

Terimakasih atas partisipasi bapak/ibu dalam pengisian kousioner ini dalam rangka menunjang penelitian yang kami lakukan.

PENELITI

YASER ARAFAT ALHAMID
NIM. 146110124098

LAMPIRAN 3

HASIL TABULASI DATA KUESIONER

No. Responden	Karakteristik Responden			
	Pendidikan	Umur	Lama Bekerja	Jenis Kelamin
1	5	4	6	1
2	2	4	5	2
3	4	3	3	1
4	4	1	1	2
5	5	4	6	1
6	5	4	5	1
7	2	3	3	2
8	4	4	5	1
9	2	2	2	1
10	4	3	2	1
11	3	2	3	1
12	4	3	1	2
13	5	4	6	1
14	4	4	5	2
15	2	3	4	1
16	3	3	4	1
17	4	1	1	2
18	5	4	6	1
19	4	2	3	1
20	2	3	4	1
21	4	3	4	1
22	1	4	5	1
23	4	3	4	1
24	4	4	5	2
25	4	1	1	1
26	2	4	5	1
27	4	3	4	1
28	5	3	4	2
29	4	1	1	1
30	2	4	5	2
31	4	3	2	1
32	2	4	5	1
33	4	3	4	1
34	2	4	5	2
35	4	3	4	2
36	5	3	4	1
37	2	4	5	1
38	4	3	4	1
39	2	3	4	2
40	4	3	4	1
41	2	2	3	2
42	5	4	6	1
43	2	4	5	1
44	4	3	3	1
45	2	1	1	2
46	4	3	4	1
47	2	4	5	2
48	5	4	6	1
49	2	4	5	1
50	2	3	3	1
51	1	4	5	2
52	4	3	3	1

No. Responden	Karakteristik Responden			
	Pendidikan	Umur	Lama Bekerja	Jenis Kelamin
53	4	6	4	2
54	4	3	2	1
55	5	2	2	1
56	4	1	1	2
57	2	3	3	2
58	4	4	5	1
59	4	1	1	2
60	4	6	3	1
61	4	7	5	1
62	3	6	5	2
63	4	6	5	1
64	4	2	2	2
65	4	2	1	2
66	4	3	5	1
67	2	2	1	1
68	4	6	3	2
69	5	6	3	1
70	2	4	3	1
71	5	3	1	2
72	4	5	2	2
73	2	6	3	1
74	4	1	5	2
75	4	2	3	2
76	4	2	2	2
77	3	1	1	2
78	4	5	4	1
79	4	1	1	2
80	2	5	4	2
81	5	6	5	1
82	6	7	6	2
83	4	1	2	2
84	4	4	3	2
85	5	5	6	2
86	5	5	4	1
87	4	5	4	1
88	4	2	1	2
89	4	5	3	1
90	4	2	1	1

No. Responden	KOMITMEN KERJA (X1)												TOTAL
	IndiKator 1				Indikator 2				Indikator 3				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	39
3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	40
4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	38
5	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	38
6	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	38
7	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	44
8	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	34
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
12	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	40
13	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	40
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
15	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	38
16	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	37
17	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	36
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
19	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	41
20	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	44
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
22	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	43
23	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
24	3	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	34
25	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	40
26	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	40
27	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	46
28	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	41
29	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	45
30	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	3	3	35
31	3	3	3	2	3	2	3	4	2	3	3	3	34
32	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	40
33	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	31
34	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	37
35	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	40
36	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	43
37	4	4	4	4	4	2	3	4	2	3	3	3	40
38	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	43
39	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	40
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
42	3	3	3	3	3	4	2	2	2	2	2	2	31
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
44	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	37
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
48	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	40
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
50	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	38
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
52	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	43

No. Responden	KOMITMEN KERJA (X1)												TOTAL
	IndiKator 1				Indikator 2				Indikator 3				
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	
53	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	44
54	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	45
55	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	42
56	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
57	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	40
58	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	40
59	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
60	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	44
61	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	46
62	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47
63	4	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	4	40
64	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
66	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	39
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
68	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	44
69	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
70	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	40
71	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	38
72	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	44
73	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	42
74	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	41
75	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	35
76	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	41
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
78	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	45
79	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	38
80	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
81	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	41
82	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
83	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	37
84	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	44
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	45
86	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	43
87	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	40
88	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
89	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	44
90	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37



No. Responden	KEPUASAN KERJA (X2)										TOTAL
	Indikator 1		Indikator 2		Indikator 3		Indikator 4		Indikator 5		
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	28
2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	31
4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	32
6	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
7	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
8	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	27
9	3	3	2	3	4	2	2	4	4	4	31
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	2	2	3	3	4	3	2	3	3	4	29
13	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	35
14	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	29
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
16	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
17	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	31
18	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	30
19	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
20	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	34
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
22	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	34
23	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	35
24	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	29
25	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	33
26	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	34
27	2	2	3	4	4	4	4	3	4	4	34
28	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38
29	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	35
30	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	27
31	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	26
32	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	36
33	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	26
34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32
35	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	36
36	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	34
37	1	2	4	4	4	4	3	3	4	4	33
38	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	33
39	3	3	4	4	3	4	2	3	3	4	33
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
43	2	2	2	2	4	2	4	2	2	3	25
44	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	27
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
46	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	32
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
48	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	34
49	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	29

[illegible]

No. Responden	KEPERCAYAAN (X3)										TOTAL
	Indikator 1		Indikator 2		Indikator 3		Indikator 4		Indikator 5		
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31
2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
7	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	36
8	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29
9	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	32
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	32
13	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	33
14	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
16	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	31
17	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	30
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
19	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	33
20	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	35
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
22	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	32
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
24	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	33
25	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	35
26	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	33
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
29	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	32
30	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
32	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	34
33	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	29
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
35	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	34
36	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	35
37	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	37
38	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	32
39	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	31
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
43	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	30
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
48	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	32
49	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	33
50	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	33
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
52	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	37

[illegible]

No. Responden	Kinerja Pegawai Y										TOTAL
	Indikator 1		Indikator 2		Indikator 3		Indikator 4		Indikator 5		
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	32
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
8	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
9	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	33
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
13	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	33
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
15	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	34
16	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
17	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	27
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
19	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	33
20	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	35
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
22	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
23	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
24	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	30
25	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
26	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	35
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
28	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	27
29	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	33
30	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	33
31	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	28
32	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	32
33	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	26
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
35	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	33
36	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
38	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	27
39	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
44	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	29
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
47	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
48	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	28
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
50	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	30
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
52	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	37

[illegible]

LAMPIRAN 4
HASIL OLAH DATA (SPSS VER. 25)

FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM
/ORDER=ANALYSIS.

Statistics													
		Saya merasa terlibat sepenuhnya dalam setiap tugas yang saya kerjakan	Saya berusaha memberikan performa terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan	Saya merasa pekerjaan saya penting bagi organisasi	Saya antusias menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	Saya bersedia tetap bekerja di organisasi ini dalam jangka panjang	Saya memiliki komitmen kuat untuk terus mendukung keberhasilan organisasi	Saya berusaha menjaga nama baik organisasi dalam setiap tindakan saya	Saya percaya bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan prinsip pribadi saya	Saya memahami dengan baik visi, misi, dan tujuan organisasi	Saya merasa nilai-nilai organisasi memberikan arah yang jelas dalam bekerja	Saya mendukung setiap kebijakan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,30	3,40	3,34	3,43	3,37	3,22	3,38	3,49	3,14	3,20	3,24	3,23
Std. Error of Mean		0,058	0,052	0,050	0,057	0,053	0,061	0,054	0,055	0,060	0,050	0,053	0,050
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,50	3,00	3,00	3,00	3,00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
Std. Deviation		0,550	0,493	0,478	0,542	0,507	0,576	0,510	0,525	0,572	0,479	0,504	0,475
Variance		0,302	0,243	0,228	0,293	0,257	0,332	0,260	0,275	0,327	0,229	0,254	0,226
Range		2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Minimum		2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Sum		297	306	301	309	303	290	304	314	283	288	292	291

Saya merasa terlibat sepenuhnya dalam setiap tugas yang saya kerjakan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	55	61,1	61,1	65,6
	Sangat Setuju	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya berusaha memberikan performa terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	54	60,0	60,0	60,0
	Sangat Setuju	36	40,0	40,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya merasa pekerjaan saya penting bagi organisasi					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	59	65,6	65,6	65,6
	Sangat Setuju	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya antusias menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	47	52,2	52,2	54,4
	Sangat Setuju	41	45,6	45,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	55	61,1	61,1	62,2
	Sangat Setuju	34	37,8	37,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya bersedia tetap bekerja di organisasi ini dalam jangka panjang					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7,8	7,8	7,8
	Setuju	56	62,2	62,2	70,0
	Sangat Setuju	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya memiliki komitmen kuat untuk terus mendukung keberhasilan organisasi					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	54	60,0	60,0	61,1
	Sangat Setuju	35	38,9	38,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya berusaha menjaga nama baik organisasi dalam setiap tindakan saya					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	44	48,9	48,9	50,0
	Sangat Setuju	45	50,0	50,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya percaya bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan prinsip pribadi saya					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	10,0	10,0	10,0
	Setuju	59	65,6	65,6	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya memahami dengan baik visi, misi, dan tujuan organisasi					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	66	73,3	73,3	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya merasa nilai-nilai organisasi memberikan arah yang jelas dalam bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	62	68,9	68,9	72,2
	Sangat Setuju	25	27,8	27,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya mendukung setiap kebijakan yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	65	72,2	72,2	74,4
	Sangat Setuju	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM /ORDER=ANALYSIS.

Statistics											
		Gaji yang saya terima sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya	Saya merasa puas dengan kebijakan penggajian di organisasi ini	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik dan menantang	Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya	Rekan kerja saya selalu bersedia membantu ketika dibutuhkan	Kesempatan promosi di organisasi ini diberikan secara adil	Saya merasa ada peluang untuk mengembangkan karier saya di organisasi ini	Atasan saya memberikan bimbingan dan arahan yang jelas dalam bekerja	Atasan saya menunjukkan sikap yang mendukung dan memotivasi.
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,01	2,92	3,13	3,31	3,39	3,32	3,01	3,18	3,39	3,39
Std. Error of Mean		0,075	0,067	0,066	0,060	0,052	0,059	0,064	0,054	0,058	0,054
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Std. Deviation		0,711	0,640	0,622	0,574	0,490	0,557	0,609	0,510	0,555	0,513
Variance		0,505	0,410	0,387	0,329	0,240	0,311	0,371	0,260	0,308	0,263
Range		3	3	2	2	1	2	2	2	2	2
Minimum		1	1	2	2	3	2	2	2	2	2
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Sum		271	263	282	298	305	299	271	286	305	305

Gaji yang saya terima sesuai dengan beban dan tanggung jawab pekerjaan saya					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Tidak Setuju	19	21,1	21,1	22,2
	Setuju	48	53,3	53,3	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya merasa puas dengan kebijakan penggajian di organisasi ini					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Tidak Setuju	19	21,1	21,1	22,2
	Setuju	56	62,2	62,2	84,4
	Sangat Setuju	14	15,6	15,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan menarik dan menantang					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	13,3	13,3	13,3
	Setuju	54	60,0	60,0	73,3
	Sangat Setuju	24	26,7	26,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Setuju	52	57,8	57,8	63,3
	Sangat Setuju	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan-rekan saya					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	55	61,1	61,1	61,1
	Sangat Setuju	35	38,9	38,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Rekan kerja saya selalu bersedia membantu ketika dibutuhkan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	53	58,9	58,9	63,3
	Sangat Setuju	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Kesempatan promosi di organisasi ini diberikan secara adil					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	16	17,8	17,8	17,8
	Setuju	57	63,3	63,3	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya merasa ada peluang untuk mengembangkan karier saya di organisasi ini					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Setuju	64	71,1	71,1	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Atasan saya memberikan bimbingan dan arahan yang jelas dalam bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	49	54,4	54,4	57,8
	Sangat Setuju	38	42,2	42,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Atasan saya menunjukkan sikap yang mendukung dan memotivasi.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	53	58,9	58,9	60,0
	Sangat Setuju	36	40,0	40,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 X3.10

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics											
		Saya selalu menjalankan tugas dengan cara yang sama dan sesuai prosedur yang berlaku	Saya berusaha menjaga stabilitas kinerja meskipun menghadapi berbagai situasi kerja	Saya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas dengan baik	Saya terus berupaya meningkatkan keterampilan agar dapat bekerja lebih profesional	Saya terbuka dalam memberikan informasi yang diperlukan kepada rekan kerja maupun atasan	Saya menerima kritik dan saran sebagai bentuk perbaikan dalam bekerja	Saya memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi tempat saya bekerja	Saya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi.	Saya selalu bekerja dengan jujur sesuai aturan dan nilai-nilai organisasi	Saya menolak segala bentuk tindakan yang tidak etis dalam menjalankan tugas
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,21	3,23	3,19	3,31	3,29	3,43	3,23	3,31	3,33	3,34
Std. Error of Mean		0,051	0,055	0,052	0,056	0,051	0,053	0,048	0,052	0,052	0,053
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Std. Deviation		0,486	0,520	0,495	0,533	0,480	0,498	0,451	0,489	0,497	0,501
Variance		0,236	0,271	0,245	0,284	0,230	0,248	0,203	0,239	0,247	0,251
Range		2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
Minimum		2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Sum		289	291	287	298	296	309	291	298	300	301

Saya selalu menjalankan tugas dengan cara yang sama dan sesuai prosedur yang berlaku					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	65	72,2	72,2	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya berusaha menjaga stabilitas kinerja meskipun menghadapi berbagai situasi kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	61	67,8	67,8	72,2
	Sangat Setuju	25	27,8	27,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai untuk menyelesaikan tugas dengan baik					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	65	72,2	72,2	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya terus berupaya meningkatkan keterampilan agar dapat bekerja lebih profesional					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	56	62,2	62,2	65,6
	Sangat Setuju	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya terbuka dalam memberikan informasi yang diperlukan kepada rekan kerja maupun atasan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	62	68,9	68,9	70,0
	Sangat Setuju	27	30,0	30,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya menerima kritik dan saran sebagai bentuk perbaikan dalam bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	51	56,7	56,7	56,7
	Sangat Setuju	39	43,3	43,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi tempat saya bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	67	74,4	74,4	75,6
	Sangat Setuju	22	24,4	24,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya selalu berusaha memberikan kontribusi terbaik demi kemajuan organisasi.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	60	66,7	66,7	67,8
	Sangat Setuju	29	32,2	32,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya selalu bekerja dengan jujur sesuai aturan dan nilai-nilai organisasi					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	58	64,4	64,4	65,6
	Sangat Setuju	31	34,4	34,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya menolak segala bentuk tindakan yang tidak etis dalam menjalankan tugas					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	57	63,3	63,3	64,4
	Sangat Setuju	32	35,6	35,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

FREQUENCIES VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10

/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM

/ORDER=ANALYSIS.

Statistics											
		Hasil pekerjaan saya selalu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan akurat dan minim kesalahan	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target yang diberikan	Saya tetap produktif meskipun menghadapi banyak pekerjaan	Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu yang ditetapkan	Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik sehingga pekerjaan tidak tertunda	Saya mampu menggunakan sumber daya kerja secara efisien untuk mencapai hasil terbaik	Proses kerja yang saya lakukan mampu meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu bergantung pada orang lain	Saya mampu mengambil keputusan kerja secara mandiri sesuai peraturan dan kebutuhan tugas
N	Valid	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,16	3,11	3,22	3,26	3,17	3,31	3,20	3,16	3,04	3,14
Std. Error of Mean		0,044	0,049	0,047	0,049	0,051	0,054	0,048	0,057	0,063	0,046
Median		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Std. Deviation		0,422	0,461	0,444	0,464	0,480	0,512	0,455	0,539	0,598	0,439
Variance		0,178	0,212	0,197	0,215	0,230	0,262	0,207	0,290	0,358	0,192
Range		2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
Minimum		2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
Maximum		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Sum		284	280	290	293	285	298	288	284	274	283

Hasil pekerjaan saya selalu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	72	80,0	80,0	82,2
	Sangat Setuju	16	17,8	17,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya mampu menyelesaikan tugas dengan akurat dan minim kesalahan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5,6	5,6	5,6
	Setuju	70	77,8	77,8	83,3
	Sangat Setuju	15	16,7	16,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai target yang diberikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	68	75,6	75,6	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya tetap produktif meskipun menghadapi banyak pekerjaan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Setuju	65	72,2	72,2	73,3
	Sangat Setuju	24	26,7	26,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya selalu menyelesaikan tugas sesuai tenggat waktu yang ditetapkan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4,4	4,4	4,4
	Setuju	67	74,4	74,4	78,9
	Sangat Setuju	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya mampu mengatur waktu kerja dengan baik sehingga pekerjaan tidak tertunda					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	58	64,4	64,4	66,7
	Sangat Setuju	30	33,3	33,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya mampu menggunakan sumber daya kerja secara efisien untuk mencapai hasil terbaik					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2,2	2,2	2,2
	Setuju	68	75,6	75,6	77,8
	Sangat Setuju	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Proses kerja yang saya lakukan mampu meminimalkan pemborosan tenaga dan waktu					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7,8	7,8	7,8
	Setuju	62	68,9	68,9	76,7
	Sangat Setuju	21	23,3	23,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tanpa harus selalu bergantung pada orang lain					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1,1	1,1	1,1
	Tidak Setuju	11	12,2	12,2	13,3
	Setuju	61	67,8	67,8	81,1
	Sangat Setuju	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Saya mampu mengambil keputusan kerja secara mandiri sesuai peraturan dan kebutuhan tugas					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3,3	3,3	3,3
	Setuju	71	78,9	78,9	82,2
	Sangat Setuju	16	17,8	17,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

CORRELATIONS

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10 X1.11 X1.12 X1

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,382**	,372**	,464**	,407**	0,106	,393**	,382**	,289**	,452**	,381**	,460**	,654**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,000	0,000	0,318	0,000	0,000	0,006	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.2	Pearson Correlation	,382**	1	,315**	,438**	,576**	,277**	,420**	,409**	,231*	,276**	,280**	,269*	,623**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,002	0,000	0,000	0,008	0,000	0,000	0,028	0,008	0,007	0,010	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.3	Pearson Correlation	,372**	,315**	1	,632**	,354**	0,168	,290**	,486**	0,063	,236*	0,206	,285**	,559**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,002		0,000	0,001	0,114	0,006	0,000	0,558	0,025	0,051	0,006	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.4	Pearson Correlation	,464**	,438**	,632**	1	,519**	,336**	,418**	,591**	,340**	,355**	,266*	,258*	,726**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,001	0,000	0,000	0,001	0,001	0,011	0,014	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.5	Pearson Correlation	,407**	,576**	,354**	,519**	1	,372**	,501**	,586**	,319**	,389**	,436**	,480**	,761**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,001	0,000		0,000	0,000	0,000	0,002	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.6	Pearson Correlation	0,106	,277**	0,168	,336**	,372**	1	,323**	,231*	,276**	,244*	0,043	,260*	,480**
	Sig. (2-tailed)	0,318	0,008	0,114	0,001	0,000		0,002	0,028	0,008	0,020	0,688	0,013	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.7	Pearson Correlation	,393**	,420**	,290**	,418**	,501**	,323**	1	,520**	,273**	,515**	,467**	,420**	,709**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,006	0,000	0,000	0,002		0,000	0,009	0,000	0,000	0,000	0,000

	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.8	Pearson Correlation	,382**	,409**	,486**	,591**	,586**	,231*	,520**	1	,324**	,501**	,393**	,394**	,745**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,028	0,000		0,002	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.9	Pearson Correlation	,289**	,231*	0,063	,340**	,319**	,276**	,273**	,324**	1	,468**	,305**	,329**	,553**
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,028	0,558	0,001	0,002	0,008	0,009	0,002		0,000	0,003	0,002	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.10	Pearson Correlation	,452**	,276**	,236*	,355**	,389**	,244*	,515**	,501**	,468**	1	,493**	,533**	,697**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,008	0,025	0,001	0,000	0,020	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.11	Pearson Correlation	,381**	,280**	0,206	,266*	,436**	0,043	,467**	,393**	,305**	,493**	1	,556**	,612**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,007	0,051	0,011	0,000	0,688	0,000	0,000	0,003	0,000		0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1.12	Pearson Correlation	,460**	,269*	,285**	,258*	,480**	,260*	,420**	,394**	,329**	,533**	,556**	1	,666**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,010	0,006	0,014	0,000	0,013	0,000	0,000	0,002	0,000	0,000		0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X1	Pearson Correlation	,654**	,623**	,559**	,726**	,761**	,480**	,709**	,745**	,553**	,697**	,612**	,666**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90

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

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations												
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2
X2.1	Pearson	1	,743**	0,073	,294**	0,052	0,076	,233*	0,149	,302**	,235*	,569**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,495	0,005	0,627	0,477	0,027	0,160	0,004	0,026	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.2	Pearson	,743**	1	0,168	,281**	-0,082	0,040	,291**	0,043	,213*	0,162	,523**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,114	0,007	0,445	0,711	0,005	0,689	0,044	0,128	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.3	Pearson	0,073	0,168	1	,386**	0,197	,426**	0,204	,527**	,304**	,259*	,585**
	Sig. (2-tailed)	0,495	0,114		0,000	0,063	0,000	0,054	0,000	0,004	0,014	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.4	Pearson	,294**	,281**	,386**	1	,364**	,421**	,344**	,346**	,322**	,463**	,696**
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,007	0,000		0,000	0,000	0,001	0,001	0,002	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.5	Pearson	0,052	-0,082	0,197	,364**	1	,400**	,324**	,305**	,429**	,464**	,535**
	Sig. (2-tailed)	0,627	0,445	0,063	0,000		0,000	0,002	0,004	0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.6	Pearson	0,076	0,040	,426**	,421**	,400**	1	,221*	,350**	,317**	,343**	,577**
	Sig. (2-tailed)	0,477	0,711	0,000	0,000	0,000		0,036	0,001	0,002	0,001	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.7	Pearson	,233*	,291**	0,204	,344**	,324**	,221*	1	,211*	,320**	,310**	,579**
	Sig. (2-tailed)	0,027	0,005	0,054	0,001	0,002	0,036		0,046	0,002	0,003	0,000

	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.8	Pearson	0,149	0,043	,527**	,346**	,305**	,350**	,211*	1	,428**	,334**	,591**
	Sig. (2-tailed)	0,160	0,689	0,000	0,001	0,004	0,001	0,046		0,000	0,001	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.9	Pearson	,302**	,213*	,304**	,322**	,429**	,317**	,320**	,428**	1	,648**	,695**
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,044	0,004	0,002	0,000	0,002	0,002	0,000		0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2.10	Pearson	,235*	0,162	,259*	,463**	,464**	,343**	,310**	,334**	,648**	1	,676**
	Sig. (2-tailed)	0,026	0,128	0,014	0,000	0,000	0,001	0,003	0,001	0,000		0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X2	Pearson	,569**	,523**	,585**	,696**	,535**	,577**	,579**	,591**	,695**	,676**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

CORRELATIONS

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 X3.10 X3

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations												
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3
X3.1	Pearson	1	,559**	0,113	,438**	,266*	,407**	,234*	,288**	,496**	0,160	,618**
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,290	0,000	0,011	0,000	0,026	0,006	0,000	0,133	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.2	Pearson	,559**	1	,307**	,383**	,447**	,299**	,484**	,330**	,434**	0,206	,693**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,003	0,000	0,000	0,004	0,000	0,002	0,000	0,052	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.3	Pearson	0,113	,307**	1	,371**	,288**	,302**	,304**	,265*	0,152	,279**	,526**
	Sig. (2-tailed)	0,290	0,003		0,000	0,006	0,004	0,004	0,012	0,152	0,008	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.4	Pearson	,438**	,383**	,371**	1	,260*	,417**	,256*	,443**	,367**	0,141	,642**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000		0,013	0,000	0,015	0,000	0,000	0,184	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.5	Pearson	,266*	,447**	,288**	,260*	1	,410**	,516**	,235*	,298**	,423**	,638**
	Sig. (2-tailed)	0,011	0,000	0,006	0,013		0,000	0,000	0,026	0,004	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.6	Pearson	,407**	,299**	,302**	,417**	,410**	1	,295**	,501**	,499**	,476**	,717**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,004	0,004	0,000	0,000		0,005	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.7	Pearson	,234*	,484**	,304**	,256*	,516**	,295**	1	,431**	,501**	,436**	,682**
	Sig. (2-tailed)	0,026	0,000	0,004	0,015	0,000	0,005		0,000	0,000	0,000	0,000

	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.8	Pearson	,288**	,330**	,265*	,443**	,235*	,501**	,431**	1	,400**	,292**	,649**
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,002	0,012	0,000	0,026	0,000	0,000		0,000	0,005	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.9	Pearson	,496**	,434**	0,152	,367**	,298**	,499**	,501**	,400**	1	,346**	,697**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,152	0,000	0,004	0,000	0,000	0,000		0,001	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3.10	Pearson	0,160	0,206	,279**	0,141	,423**	,476**	,436**	,292**	,346**	1	,580**
	Sig. (2-tailed)	0,133	0,052	0,008	0,184	0,000	0,000	0,000	0,005	0,001		0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
X3	Pearson	,618**	,693**	,526**	,642**	,638**	,717**	,682**	,649**	,697**	,580**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

CORRELATIONS

```
/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10 Y
```

```
/PRINT=TWOTAIL  NOSIG
```

```
/MISSING=PAIRWISE.
```

[illegible]

Y.8	Pearson	,239*	,382**	,511**	,289**	,464**	,475**	,514**	1	,432**	,284**	,705**
	Sig. (2-tailed)	0,024	0,000	0,000	0,006	0,000	0,000	0,000		0,000	0,007	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.9	Pearson	,418**	,349**	,385**	0,080	0,170	,211*	,422**	,432**	1	,361**	,598**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,001	0,000	0,453	0,110	0,045	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y.10	Pearson	,302**	,365**	0,179	,259*	0,098	,248*	0,135	,284**	,361**	1	,480**
	Sig. (2-tailed)	0,004	0,000	0,091	0,014	0,359	0,018	0,204	0,007	0,000		0,000
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
Y	Pearson	,635**	,673**	,764**	,669**	,713**	,683**	,735**	,705**	,598**	,480**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
	N	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90	90
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

```

RELIABILITY
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X1.10
X1.11 X1.12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,873	12

```

RELIABILITY
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,799	10

RELIABILITY

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 X3.10

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,843	10

RELIABILITY

/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	90	100,0
	Excluded ^a	0	0,0
	Total	90	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,857	10

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	28,1858	37,0308	31,7667	2,24577	90
Residual	-5,10370	6,71584	0,00000	2,28141	90
Std. Predicted Value	-1,595	2,344	0,000	1,000	90
Std. Residual	-2,199	2,894	0,000	0,983	90
a. Dependent Variable: Y					

NPART TESTS

/K-S (NORMAL) =RES_1
/MISSING ANALYSIS.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,28140984
Most Extreme Differences	Absolute	0,088
	Positive	0,088
	Negative	-0,070
Test Statistic		0,088
Asymp. Sig. (2-tailed)		,081 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS BCOV COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3.

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^b		Enter
a. Dependent Variable: Y			
b. All requested variables entered.			

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	0,294	3,397
	X2	0,485	2,060
	X3	0,415	2,408
a. Dependent Variable: Y			

Coefficient Correlations ^a					
Model			X3	X2	X1
1	Correlations	X3	1,000	-0,028	-0,628
		X2	-0,028	1,000	-0,540
		X1	-0,628	-0,540	1,000
	Covariances	X3	0,014	0,000	-0,008
		X2	0,000	0,010	-0,006
		X1	-0,008	-0,006	0,013
a. Dependent Variable: Y					

Collinearity Diagnostics ^a							
Model		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3,987	1,000	0,00	0,00	0,00	0,00
	2	0,006	25,319	0,86	0,05	0,20	0,00
	3	0,005	29,720	0,11	0,04	0,55	0,37
	4	0,002	45,778	0,03	0,91	0,26	0,63
a. Dependent Variable: Y							

```

COMPUTE ABS_RES=ABS (RES_1) .
EXECUTE.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN (.05) POUT (.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT ABS_RES
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3 .

```

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^b		Enter
a. Dependent Variable: ABS_RES			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,267 ^a	0,071	0,039	1,43983
a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13,727	3	4,576	2,207	,093 ^b
	Residual	178,288	86	2,073		
	Total	192,016	89			
a. Dependent Variable: ABS_RES						
b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,349	1,712		-1,372	0,174
	X1	0,064	0,070	0,174	0,909	0,366
	X2	-0,016	0,063	-0,038	-0,256	0,799
	X3	0,063	0,074	0,137	0,848	0,399
a. Dependent Variable: ABS_RES						

REGRESSION
 /MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT Y
 /METHOD=ENTER X1 X2 X3.

Variables Entered/Removed^a

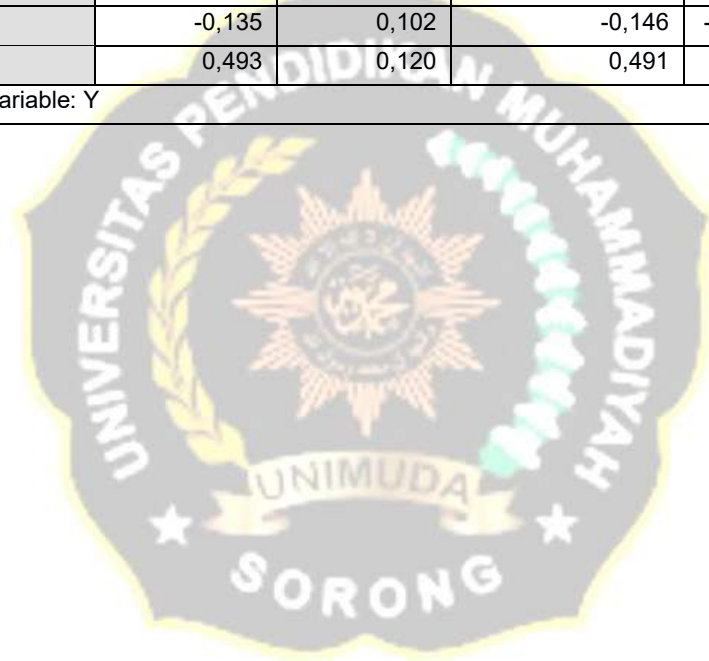
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 ^b		Enter

- a. Dependent Variable: Y
 b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,702 ^a	0,492	0,474	2,32086
a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	448,870	3	149,623	27,778	,000 ^b
	Residual	463,230	86	5,386		
	Total	912,100	89			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8,830	2,759		3,200	0,002
	X1	0,278	0,113	0,349	2,464	0,016
	X2	-0,135	0,102	-0,146	-1,325	0,189
	X3	0,493	0,120	0,491	4,115	0,000
a. Dependent Variable: Y						



LAMPIRAN 5 **DOKUMENTASI**



Kabag Umum Beserta Staf Bagian Umum
Setda Kab. Sorong



Kabag Pengadaan Barang & Jasa, Kasubbag
Keuangan dan Staf setelah pengisian kuesioner



Kabag Pembangunan Setda
Kab. Sorong



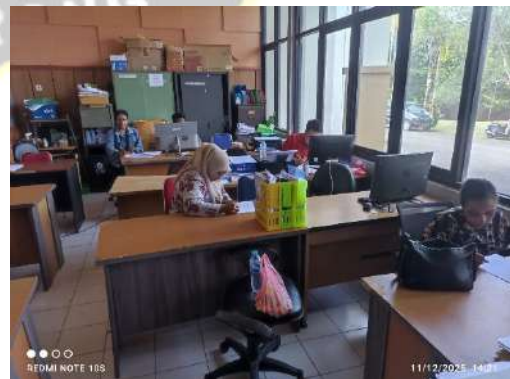
Staf Sub Bagian Keuangan
Setda Kab. Sorong



Kasubbag Rumah Tangga
Setda Kab. Sorong



Pembagian Kuesioner pada Bagian
Pembangunan Setda Kab. Sorong



Bagian Pemerintahan Setda Kab. Sorong

SURAT KETERANGAN REVISI

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa mahasiswa atas:

Nama : Yaser Arafat Alhamid

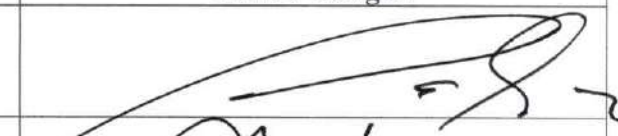
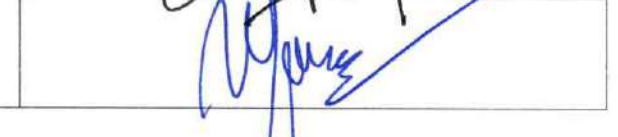
NIM : 146110124098

Program Studi : Ilmu Manajemen Program Magister (S2)

Judul Tesis : Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepercayaan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Sorong.

Adalah benar telah menyelesaikan revisi pada tanggal.....bulan.....tahun.....

Demikian keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Nama Penguji	Tanda Tangan
1. Dr. Pahmi, M.Si.	
2. Dr. Andi Irwan, M.M.	
3. Dr. Vebby Anwar, M.Si.	

Sorong, 25 APRIL 2026

Ketua Program Studi


Dr. Pahmi, M.Si.
NIDN. 0907098101