

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI DAN PEMBERIAN INSENTIF  
TERHADAP DISIPLIN KERJA GURU SMAN KABUPATEN KAMPAR**

**FITRIANI**

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of organizational commitment, motivation, and incentives on teachers work discipline State High Schools Distric Kampar. The study used a quantitative approach with a causal-comparative method. The populations of this study were all teachers of the State High Schools Distric Kampar, they were all 796 teachers. The sample of this study were 172 teachers, taken from 13 schools. The sampling technique used was simple random sampling technique. Data collection technique used the Likert scale questionnaires. The data were analyzed using a descriptive analysis, simple regression analysis, and multiple regression analysis. The results of this study show that: (1) Organizational commitment has effect on the work discipline of teachers of the State High Schools Distric Kampar. Correlation values obtained are 0.451 ( $p < 0.05$ ). Organizational commitment contributes 19.8%. (2) Motivation has effect on the work discipline of teachers of the State High Schools Distric Kampar. Correlation values obtained are 0.440 ( $p < 0.05$ ). Motivation contributes 18.9%. (3) Incentives has effect on the work discipline of teachers of the State High Schools Distric Kampar. Correlation values obtained are 0.374 ( $p < 0.05$ ). Incentives contributes 13.5%. (4) Organizational commitment, motivation, and incentives simultaneously affect the work discipline of teachers of the State High Schools Distric Kampar. Correlation values obtained are 0.549 ( $p < 0.05$ ), and together contributes 28.9% of the work discipline of teachers of the State High Schools District Kampar.*

**Key Word: Organizational commitment, motivation, incentives, work discipline**

## Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia, dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi yang sangat tergantung pada kemampuan pegawainya. Oleh sebab itu, suatu cara yang berkaitan dengan sumber daya manusia agar dapat menjadi sumber daya yang berkualitas adalah dengan meningkatkan modal manusia. Berbagai upaya, dapat dilakukan untuk meningkatkan modal manusia tersebut. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui pendidikan. Sebagai penyelenggara kegiatan pendidikan sekolah memiliki peranan yang sangat strategis. Di Indonesia, Sekolah Menengah Atas (SMA) adalah salah satu penyelenggara kegiatan pendidikan. Upaya mewujudkan tujuan SMA ditentukan oleh berbagai faktor yaitu guru.

Guru sebagai tenaga pengajar merupakan media untuk mengukur tinggi rendahnya kualitas pendidikan yang berada di sekolah tersebut. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat tergantung kepada mutu guru tergantung dengan kemampuan profesional. Sedangkan, salah satu bentuk keprofesionalan adalah disiplin kerja dalam melaksanakan tugas. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Fairus (2013, p.1) bahwa “kunci keberhasilan dari seorang pegawai negeri sipil sebagai abdi negara dan abdi masyarakat adalah disiplin”.

Banyak organisasi memiliki peraturan yang sangat baik. Tetapi, dalam pelaksanaannya peraturan yang telah ditetapkan belum seluruhnya dijalankan sesuai prosedur. Pegawai yang kurang disiplin tidak mendapatkan sanksi yang tegas bahkan cenderung membiarkan. Jika dibiarkan terus menerus, perilaku tersebut memberikan efek dan kebiasaan yang buruk, baik bagi individu maupun bagi organisasi sendiri. Oleh karena itu, guna meningkatkan kualitas pendidikan nasional guru harus memiliki disiplin kerja dalam melaksanakan tugas-tugas profesinya. Usaha yang perlu dilakukan dalam meningkatkan kualitas disiplin kerja guru memiliki beberapa faktor, dalam hal ini faktor yang mempengaruhi diantaranya adalah komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap disiplin kerja adalah komitmen organisasi. Sopiah (2008, p.166) menyebutkan komitmen karyawan, baik yang tinggi maupun yang rendah, akan berdampak pada; (1) karyawan itu sendiri, dan (2) organisasi. Lebih lanjut Sopiah menjelaskan bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas karyawan, dll. Dampak dari karyawan yang memiliki komitmen organisasi rendah sulit mengembangkan karir di dalam organisasi. Oleh sebab itu, komitmen organisasi memiliki peran yang sentral dalam meningkatkan disiplin kerja.

Seperti yang dijelaskan oleh Mart (2013, p.338) bahwa “*teachers will high level of commitment will be more loyal to schools where they work*”. Definisi tersebut menyatakan bahwa,

guru dengan tingkat komitmen yang tinggi akan lebih setia kepada sekolah-sekolah di mana mereka bekerja. Komitmen organisasi erat hubungannya dengan sejauhmana guru memiliki kepedulian dan perhatian terhadap sekolah di tempatnya bekerja. Guru yang memiliki tingkat komitmen organisasi rendah, lebih cenderung memiliki tingkat kehadiran dan kepatuhan yang rendah terhadap peraturan. Begitu juga sebaliknya, guru yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, memiliki kesadaran dalam melaksanakan tugas, sehingga lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan yang telah disepakati. Komitmen organisasi ada bermacam-macam, jenis-jenis komitmen menurut Robbins & Judge (2007, p.74) adalah: (1) *affective commitment*, (2) *continuance commitment*, (3) *normative commitment*. Ketiga komponen komitmen organisasi tersebut saling terkait dalam mencapai keberhasilan organisasi. Sikap komitmen organisasi rendah yang dimiliki guru dapat menyebabkan salah satu permasalahan seperti ketidakhadiran/absensi guru di sekolah, dengan demikian cara untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan kerjasama dan kesadaran semua pegawai. Sutrisno (2012, p.121) menyatakan “tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa tingkat komitmen dan usaha tertentu dari para anggotanya”. Guru mampu mewujudkan tujuan organisasi jika memiliki usaha yang sungguh-sungguh, dan sadar untuk mematuhi peraturan dan tata tertib.

Faktor lain yang menjadi penyebab rendahnya disiplin kerja pegawai juga diungkapkan oleh Martoyo (2007, p.165) antara lain; (1) motivasi, (2) pendidikan dan pelatihan, (3) kepemimpinan, (4) kesejahteraan, dan (5) penegakan disiplin lewat hukum (*law enforcement*). Motivasi banyak dipandang sebagai upaya pimpinan dalam menumbuhkan semangat yang ada dalam diri guru untuk melaksanakan tugas sesuai tujuan sekolah, dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran penting untuk menumbuhkan motivasi kerja guru. Guru yang memiliki motivasi, memiliki kesadaran untuk bekerja sesuai peraturan dan standar kerja. Tetapi disisi lain, masih ada juga guru yang harus dimotivasi agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

*Motivation can often be used as a tool to predict behavior, and it varies greatly among individuals and should often be combined with ability and environmental factors to influence performance and behaviors of employees* (Alimohammadi & Neyshabor, 2013, p.2). Motivasi sering digunakan sebagai alat untuk memprediksi perilaku, dan sangat bervariasi antar pegawai, sehingga harus sering dikombinasikan dengan kemampuan dan faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja dan perilaku pegawai.

Selain itu, Suwatno & Priansa (2011, p.175) menyebutkan jenis motivasi yang berbeda, yaitu sumber motivasi dari dalam diri (intrinsik) dan sumber motivasi dari luar (ekstrinsik). Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari dalam diri seseorang yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya. Sedangkan motivasi ekstrinsik

lebih ditekankan pada dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal.

Selain faktor komitmen organisasi dan motivasi kerja tersebut, pemberian insentif juga menjadi faktor yang mempengaruhi peningkatan disiplin kerja guru. Hasil penelitian Mustika (2012, p.1) yang berjudul pengaruh pemberian insentif berbasis kinerja terhadap disiplin kerja pegawai di lingkungan Badan Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Jawa Barat menunjukkan bahwa hasil analisis untuk koefisien determinasinya sebesar 22,09%. Pemberian insentif ini sangat penting untuk mendorong guru dalam melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan. Selain itu, pemberian insentif juga berfungsi sebagai penghargaan untuk guru yang telah melakukan pekerjaan dengan baik.

Gneezy (2011, p.196) menyebutkan "*Overall, the evaluation of programs using incentives to reward enrollment and school attendance in the short run is positive*". Pernyataan tersebut bermakna bahwa secara keseluruhan, evaluasi program menggunakan insentif untuk menghargai partisipasi dan kehadiran di sekolah dalam jangka pendek adalah positif. Menurut Sutarno (2012: pp.102-103), pada dasarnya bentuk insentif dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu: 1) insentif finansial, dan 2) insentif non finansial. Insentif finansial dapat diberikan dengan memberikan bonus atau komisi kepada guru, sedangkan insentif non finansial dapat diberikan dengan memberikan pujian secara langsung kepada guru yang berprestasi, memberikan promosi jabatan, ucapan terimakasih, dan pemberian penghargaan seperti piagam ataupun sertifikat. Pemberian insentif ini, diharapkan dapat membuat guru semakin terdorong melakukan pekerjaan sebaik-baiknya, serta melaksanakan tugas dan meningkatkan disiplin kerja.

Masalah-masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja guru sangat banyak variasinya dalam organisasi pendidikan. Baik dilihat dari segi jenis, pelaku, hingga pada berat ringannya tindakan indisipliner yang dilakukan. Kelalaian melakukan tugas, ketidakhadiran kerja tanpa izin, pelanggaran jam kerja, ketidakhati-hatian dalam menggunakan peralatan kerja, hingga pada tindakan kriminal seperti mengancam, menganiaya dan lain sebagainya. Demikian juga permasalahan pada masalah absensi dan ketepatan jam kerja. Pada bulan November 2013 lalu, 12 PNS terjaring razia di Mall (Anonim, 2013, p.1). PNS yang terjaring diantaranya merupakan guru. Bentuk perilaku indisipliner PNS tersebut, merupakan bentuk ketidakpatuhan terhadap peraturan yang telah ditentukan. Penyebabnya dikarenakan kurangnya kesadaran dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan serta sanksi yang diberikan tidak tepat, sehingga tidak menimbulkan rasa jera. Oleh sebab itu, perlu dilakukan suatu tindakan untuk mendisiplinkan guru, baik dengan memberikan hukuman maupun dalam bentuk yang berbeda. Karena pada dasarnya banyak cara yang dapat dilakukan untuk mendisiplinkan perilaku. *The analysis of different*

*disciplinary approaches, point to the need for organizations to make discipline a corrective mechanism, and not a punishment tool* (Chirasha, 2013, p.214). Bahwa analisis pendekatan disiplin yang berbeda, mengarahkan kebutuhan organisasi untuk membuat mekanisme disiplin korektif, dan bukan sebuah alat hukuman. Berdasarkan hal tersebut semakin menjelaskan bahwa tindakan yang dapat dilakukan organisasi tidak selalu bersifat hukuman.

Pendisiplinan terhadap tindakan guru merupakan bentuk usaha dalam menegakkan peraturan dan tata tertib untuk membina guru, sehingga guru memiliki sikap patuh terhadap peraturan. Adanya bekal pendidikan yang memadai dan adanya disiplin kerja yang tinggi merupakan syarat mutlak bagi seorang guru yang profesional dalam menjalankan tugasnya, karena disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab guru terhadap tugas-tugas yang diberikan. Oleh sebab itu, peneliti terdorong untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar.

## **Metode Penelitian**

### Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode kausal-komparatif. Teknik yang digunakan dalam menganalisis data menggunakan teknik analisis regresi sederhana dan regresi ganda. Regresi sederhana digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen yaitu, komitmen organisasi (X1), motivasi (X2), dan pemberian insentif (X3) terhadap variabel dependen, disiplin kerja (Y). Sedangkan analisis regresi ganda digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara bersama.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari: (1) Data primer, yaitu data yang diperoleh dari responden. Data ini diperoleh melalui pembagian kuesioner terhadap guru-guru PNS SMAN Kabupaten Kampar. Adapun data yang dikumpulkan meliputi; Komitmen organisasi (X1), motivasi (X2), pemberian insentif (X3) dan disiplin kerja guru (Y), (2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumen-dokumen yang terdapat di SMAN Kabupaten Kampar maupun Dinas Pendidikan Kabupaten Kampar. Dokumen-dokumen yang dikumpulkan terdiri dari data-data sekolah dan data guru Kabupaten Kampar.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di seluruh SMAN Kabupaten Kampar Provinsi Riau yang terbagi dalam 21 kecamatan. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai dengan Februari 2014.

## Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi penelitian ini adalah seluruh guru pegawai negeri sipil (PNS) SMAN Kabupaten Kampar yang berjumlah 796 orang. Jumlah populasi guru-guru PNS tersebut terbagi dalam 29 SMAN Kabupaten Kampar.

Teknik yang dilakukan menggunakan sampling kelompok (*cluster*) dengan tingkatan ganda (*double stage*). Menurut Supranto (2007, p.226) sampel kelompok ialah "sampel acak sederhana dimana setiap sampling unit terdiri dari kumpulan atau kelompok elemen". Berdasarkan hal tersebut, dalam penelitian ini peneliti mengelompokkan 29 SMA Negeri yang ada di Kabupaten Kampar menjadi tiga kelompok yaitu: SMA favorit, SMA menengah, dan SMA biasa. Arikunto (2006, p.134) menyebutkan "jika jumlah subjeknya besar, dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih". Penelitian ini mengambil sampel sekolah sebesar 45%, sehingga diperoleh tempat penelitian berjumlah 13 sekolah yang diperoleh dengan teknik *simple random sampling*.

Selanjutnya dari 13 sekolah tersebut diketahui jumlah guru PNS sebanyak 344 orang. Penelitian ini menggunakan tabel *Isaac dan Michael* (Sugiyono, 2012, p.87) dengan tingkat kesalahan 5% untuk menentukan besarnya jumlah sampel guru yang diambil. Berdasarkan tabel *Isaac dan Michael* tersebut, diperoleh sampel yang menjadi responden yaitu berjumlah 172 guru. Pengambilan sampel dari tiap-tiap sekolah diambil secara proporsional berdasarkan banyaknya jumlah guru PNS dari setiap sekolah yang ada.

## Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas (*independen*) terdiri dari komitmen organisasi (X1), motivasi (X2), pemberian insentif (X3), sedangkan variabel terikat (*dependen*) adalah disiplin kerja guru (Y).

## Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator dari suatu variabel yang memudahkan peneliti mengumpulkan data yang relevan untuk variabel tersebut. Dalam penelitian ini dijabarkan definisi operasional variabel penelitian sebagai berikut:

Pertama, komitmen organisasi adalah kesediaan individu kepada organisasi yang menunjuk pada sikap guru berdasarkan nilai-nilai yang dimiliki dan diwujudkan melalui perilaku pada organisasi. Dimensi komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinuan.

Kedua, motivasi adalah dorongan psikologis yang mengarahkan perilaku guru dalam bekerja. Penelitian ini indikator motivasi ditentukan berdasarkan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

Ketiga, pemberian insentif adalah imbalan yang diberikan kepada pegawai diluar gaji/upah pokok. Jenis insentif finansial dan non finansial dijadikan acuan sebagai indikatornya.

Keempat, disiplin kerja adalah perilaku yang ditunjukkan pegawai dalam mentaati dan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Indikator yang digunakan dalam penilaian disiplin kerja yaitu, ketaatan terhadap aturan sekolah, dan tanggung jawab yang tinggi.

#### Teknik Pengumpulan Data

Saat mencari atau mengumpulkan data dan informasi, peneliti menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Dipilihnya metode kuesioner karena mempertimbangkan jumlah responden yang besar, serta dapat digunakan untuk mengungkap hal yang sifatnya rahasia, agar responden tidak mengalami kesulitan dalam memberikan jawaban, maka masing-masing pertanyaan yang diajukan diberi empat alternatif jawaban yang masing-masing diberi nilai skor berdasarkan skala Likert.

#### Validitas dan Reliabilitas

Instrumen yang digunakan, sebelumnya telah didiskusikan dengan pembimbing dan selanjutnya divalidasi oleh dua tim ahli (validator) yang telah ditunjuk untuk memvalidasi kuesioner penelitian. Setelah dilakukan perbaikan-perbaikan berdasarkan masukan dan dinyatakan valid oleh tim ahli, maka instrumen tersebut peneliti gunakan di lapangan penelitian. Selain itu, hasil uji validitas yang dilakukan menunjukkan nilai korelasi  $> 0,30$ , maka seluruh item kuesioner setiap variabel yang digunakan valid dan tidak ada item yang perlu dibuang.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ . Hasil nilai *Cronbach Alpha* dari hasil uji SPSS 16.0 menunjukkan nilai rata-rata kuesioner komitmen organisasi, motivasi kerja, pemberian insentif, dan disiplin kerja sebesar 0,72. Kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,60$ , maka dapat disimpulkan bahwa reliabilitas untuk variabel komitmen organisasi, motivasi, pemberian insentif, dan disiplin kerja telah terpenuhi.

#### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga langkah, yaitu: (1) analisis karakteristik responden dan variabel, (2) uji persyaratan analisis, dan (3) uji hipotesis. Analisis deskripsi karakteristik responden dilakukan dengan cara menghitung dan menyajikan jumlah persentase tiap-tiap karakteristik responden. Analisis deskripsi variabel digunakan untuk memberikan gambaran variabel-variabel penelitian yang meliputi nilai rata-rata (*mean*), nilai tengah (*median*), skor minimal, skor maksimal dan standar deviasi.

Uji persyaratan analisis dilakukan sebagai syarat untuk melakukan uji hipotesis. Uji persyaratan analisis yang dilakukan adalah uji normalitas data dan uji linearitas.

Hipotesis pertama, kedua, dan ketiga dalam penelitian ini diuji dengan teknik analisis regresi sederhana dan *Adjusted R Square*. Regresi sederhana digunakan untuk menghitung koefisien korelasi atau hubungan komitmen organisasi dengan disiplin kerja guru, hubungan motivasi dengan disiplin kerja, dan hubungan pemberian insentif dengan disiplin kerja. Sedangkan, *Adjusted R Square* digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan yang diberikan masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent. Hipotesis keempat dalam penelitian ini di uji dengan menggunakan teknik analisis regresi ganda yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent secara bersama-sama.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Deskripsi Karakteristik Variabel

Pengolahan distribusi frekuensi dari masing-masing variabel komitmen organisasi, motivasi, pemberian insentif, dan disiplin kerja dilakukan dengan menghitung skor nilai dari jawaban para responden. Dari hasil pengumpulan data, maka dapat didekripsikan dalam tabel 1 berikut:

Tabel 1. Rangkuman Deskripsi Variabel

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Komitmen Organisasi	172	38	58	48,8430	4,26790
Motivasi	172	41	57	49,5872	4,02891
Pemberian Insentif	172	37	56	48,5465	4,42919
Disiplin Kerja	172	44	58	51,4070	4,12347

Rangkuman pada tabel 1 menunjukkan bahwa nilai minimum untuk variabel komitmen organisasi adalah 38 dengan nilai maksimum 58. Nilai rata-rata (*mean*) diperoleh 48,8430, serta standar deviasi sebesar 4,26790. Variabel motivasi diperoleh nilai minimum 41 dengan nilai maksimum 57. Nilai rata-rata diperoleh 49,5872, serta standar deviasi 4,02891. Variabel pemberian insentif diperoleh nilai minimum 37 dengan nilai maksimum 56. Nilai rata-rata diperoleh 48,5465, serta standar deviasi 4,42919. Variabel disiplin kerja diperoleh nilai minimum 44 dengan nilai maksimum 58. Nilai rata-rata diperoleh 51,4070, serta standar deviasi 4,12347.

### Uji Persyaratan Analisis

Uji persyaratan analisis merupakan syarat yang harus dilakukan dalam analisis regresi. Uji persyaratan yang dilakukan menggunakan uji normalitas data dengan uji *Kolmogorov Smirnov* dan uji linearitas. Setelah dilakukan analisis variabel komitmen organisasi, motivasi, pemberian insentif,



dan disiplin kerja berdistribusi normal. Rangkuman hasil uji normalitas data masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2. Uji Normalitas

No	Variabel	Nilai Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	Komitmen Organisasi	0,079	Normal
2	Motivasi	0,060	Normal
3	Pemberian insentif	0,135	Normal
4	Disiplin Kerja	0,065	Normal

Data dinyatakan bersistribusi normal jika nilai signifikansinya  $> 0,05$ . Tabel 2 tersebut menjelaskan bahwa hasil output dari uji normalitas tersebut, dapat diketahui bahwa besarnya signifikan (2-tailed) dari komitmen organisasi adalah  $0,079 > 0,05$ . Besarnya signifikan (2-tailed) dari motivasi kerja adalah  $0,060 > 0,05$ . Begitu juga dengan variabel pemberian insentif sebesar  $0,135$  dan disiplin kerja sebesar  $0,65$ . Keduanya memiliki signifikan  $> 0,05$  yang berarti semua variabel penelitian telah memenuhi syarat normalitas.

Hasil uji linearitas dilakukan dengan ketentuan nilai signifikansi pada baris *deviation from linearity*  $> 0,05$ . Rangkuman uji linearitas dapat dilihat dalam tabel 3 berikut ini:

Tabel 3. Rangkuman Uji Linearitas

Variabel	Kolom	F	Sig.	Keterangan
Komitmen Organisasi terhadap Disiplin kerja	<i>Deviation from Linearity</i>	1,310	0,185	Linear
Motivasi terhadap Disiplin Kerja	<i>Deviation from Linearity</i>	1,585	0,070	Linear
Pemberian insentif terhadap Disiplin Kerja	<i>Deviation from Linearity</i>	1,080	0,376	Linear

Tabel 3 tersebut menunjukkan nilai F hitung dari komitmen organisasi sebesar 1,310, variabel motivasi sebesar 1,585, dan variabel pemberian insentif sebesar 1,080, sedangkan nilai p-value yang diperoleh dari masing-masing variabel yaitu: komitmen organisasi sebesar 0,185, motivasi 0,070, dan pemberian insentif 0,376. Nilai p-value keseluruhan variabel tersebut  $> 0,05$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat penyimpangan dari linearitas.

#### Pengujian hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru. Hasil uji hipotesis yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Hipotesis pertama: Rumusan uji hipotesis pertama yang diuji dalam penelitian ini adalah “Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru SMAN kabupaten kampar”. Hasil analisis regresi sederhana diketahui komitmen organisasi (X1) terhadap disiplin kerja (Y) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,451, sedangkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan besarnya pengaruh variabel komitmen organisasi (X1) terhadap disiplin kerja (Y) yaitu 0,198 atau sebesar 19,8%. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap disiplin kerja, maka dapat dilihat dari nilai F hitung yang diperoleh. Hasil perhitungan menunjukkan F hitung sebesar 43,338, dengan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan hubungan yang signifikan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar.

Hipotesis kedua: Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah “Terdapat pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar”. Hasil analisis regresi sederhana diketahui motivasi (X2) terhadap disiplin kerja (Y) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,440, sedangkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan besarnya pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap disiplin kerja (Y) yaitu 0,189 atau sebesar 18,9%. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel motivasi terhadap disiplin kerja, maka dapat dilihat dari nilai F hitung yang diperoleh. Hasil perhitungan menunjukkan F hitung sebesar 40,917, dengan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan hubungan yang signifikan motivasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar.

Hipotesis ketiga: Hipotesis ketiga dalam penelitian ini berbunyi “Terdapat pengaruh pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru di SMAN Kabupaten Kampar”. Hasil analisis regresi sederhana diketahui pemberian insentif (X3) terhadap disiplin kerja (Y) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,374, sedangkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan besarnya pengaruh variabel pemberian insentif (X3) terhadap disiplin kerja (Y) yaitu 0,135 atau sebesar 13,5%. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel pemberian insentif terhadap disiplin kerja, maka dapat dilihat dari nilai F hitung yang diperoleh. Hasil perhitungan menunjukkan F hitung sebesar 27,600, dengan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan hubungan yang signifikan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar.

Hipotesis keempat: Hipotesis keempat dalam penelitian ini diuji dengan teknik analisis regresi berganda. Hipotesis ini berbunyi “Terdapat pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar”. Korelasi komitmen organisasi terhadap disiplin kerja sebesar 0,451. Korelasi motivasi terhadap disiplin kerja sebesar 0,440, sedangkan korelasi pemberian insentif terhadap disiplin kerja sebesar 0,374. Masing-

masing variabel komitmen organisasi, motivasi, dan pemberian insentif memiliki nilai signifikan (2-tailed)  $0,000 < 0,05$ , dengan demikian dapat diartikan bahwa variabel-variabel tersebut memiliki korelasi yang positif dan signifikan.

Hasil analisis regresi ganda diketahui komitmen organisasi (X1), motivasi (X2), dan pemberian insentif (X3) terhadap disiplin kerja (Y) memiliki koefisien korelasi sebesar 0,549, sedangkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan besarnya pengaruh variabel komitmen organisasi, motivasi, dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja yaitu 0,289 atau sebesar 28,9%. Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja, maka dapat dilihat dari nilai F hitung yang diperoleh. Hasil perhitungan menunjukkan F hitung sebesar 24,210, dengan signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar.

#### Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan menggunakan analisis regresi dan korelasi, maka dapat dilakukan pembahasan hasil penelitian sebagai berikut:

Pertama, pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja. Signifikan uji regresi linear ( $p < 0,05$ ) dengan korelasi sebesar 0,451. Nilai korelasi tersebut bernilai positif dan dapat diartikan pengaruh komitmen organisasi akan meningkatkan disiplin kerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kontribusi bersih komitmen organisasi meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,198 atau sebesar 19,8%. Meningkatkan komitmen organisasi guru terhadap pekerjaannya dapat dilakukan dengan memperhatikan aspek komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinyu. Ketiga jenis komitmen tersebut saling melengkapi untuk memperoleh guru yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya.

Kaswan (2012, p.293) menyebutkan “pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasinya biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan organisasi, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah”. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi akan ditunjukkan melalui perilakunya dalam bekerja, salah satu perilaku itu adalah tingkat kehadiran dalam bekerja.

Komitmen yang tinggi dari setiap guru dapat membuat guru rela dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Robbins & Judge (2007, p.74) menyebutkan “*so, high job involvement means identifying with one’s specific job, while high organizational commitment means identifying*

*with one's employing organization*". Definisi tersebut berarti bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Oleh sebab itu sangat penting menanamkan suatu komitmen kepada guru agar tercipta kedisiplinan yang baik. Teori tersebut semakin menguatkan bahwa, komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar.

Hasil penelitian ini juga didukung dengan penelitian Christian (2010, p.1) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Sehingga, penelitian ini semakin membuktikan bahwa disiplin kerja yang dimiliki guru tidak akan terlepas dari peran komitmen organisasi. Selain itu, dalam pencapaian disiplin kerja yang baik dibutuhkan komitmen organisasi yang baik pula. Pegawai yang memiliki komitmen rendah cenderung bekerja tidak maksimal, tidak berhati-hati, dan hal tersebut akan berdampak pada disiplin kerja yang buruk. Dengan demikian, maka semakin tinggi komitmen organisasi guru, akan diikuti semakin tingginya disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasi guru, semakin rendah pula disiplin kerja guru.

Kedua, pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja. Signifikan uji regresi linear ( $p < 0,05$ ) dengan korelasi sebesar 0,440. Nilai korelasi tersebut bernilai positif yang dapat diartikan pengaruh motivasi akan meningkatkan disiplin kerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kontribusi motivasi meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,189 atau sebesar 18,9%.

Motivasi mampu memberikan energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama bekerja, dan menyebabkan guru mengetahui tujuan yang penting dalam organisasi. Hal ini tentunya meningkatkan kesadaran guru untuk melakukan disiplin dalam pekerjaannya. Peningkatan disiplin sebagai hasil dari peningkatan motivasi menjadikan organisasi tempatnya bekerja akan berjalan lebih efektif, Sehingga organisasi tersebut akan lebih mudah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh sebab itu, peningkatan motivasi kerja diperlukan dalam upaya meningkatkan disiplin kerja pada suatu organisasi, termasuk di SMAN Kabupaten Kampar.

Peningkatan motivasi dilakukan antara lain dengan meningkatkan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Salah satu bentuk usaha yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pembinaan sehingga pegawai memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan selalu berusaha dalam mengembangkan diri dalam melaksanakan setiap tugas yang diberikan. Upaya lain yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan bersih serta dengan melakukan pemberian hukuman bagi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Syarifudin (2010, p.1), hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja secara individual mempengaruhi disiplin kerja pegawai. Begitu juga dengan penelitian dari Murcia., et al. (2011, p.119) bahwa *“the results from the analysis of structural equation model showed the direct effect of motivational climates on self-reported discipline”*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa hasil analisis dari persamaan model struktural menunjukkan efek langsung dari iklim motivasi terhadap disiplin diri.

Yoesana (2013, p.1) menyebutkan “motivasi kerja yang tinggi sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau instansi agar tujuan organisasi atau instansi tersebut dapat tercapai”. Selain itu, Kadarisman (2013, p.293) menjelaskan “tujuan pemberian motivasi kepada para karyawan adalah meningkatkan disiplin kerja”. Teori tersebut mendukung dan menegaskan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja guru. Berdasarkan penelitian ini, telah dibuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Dengan demikian, maka peningkatan disiplin kerja dilakukan dengan meningkatkan motivasi guru, sehingga memiliki dorongan yang kuat untuk meningkatkan kualitas disiplin kerjanya.

Ketiga, pengaruh pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Hasil analisis data menunjukkan bahwa pemberian insentif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil signifikan uji regresi linear ( $p < 0,05$ ) dengan korelasi sebesar 0,374. Nilai korelasi tersebut bernilai positif dan dapat diartikan pengaruh pemberian insentif akan meningkatkan disiplin kerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kontribusi komitmen organisasi meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,135 atau sebesar 13,5%. Disiplin kerja guru dapat ditingkatkan salah satunya dengan memberikan insentif kepada guru yang memiliki hasil kerja yang baik. Insentif dapat dilakukan melalui insentif finansial yang berbentuk materi, ataupun insentif non finansial yang berbentuk penghargaan, piagam, sertifikat dan lain-lain.

Hasil penelitian ini, didukung dengan hasil penelitian Mustika (2012, p.1) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh pemberian insentif sebesar 22,09%. Hasil ini membuktikan bahwa disiplin kerja yang dimiliki guru tidak akan terlepas dari peran pemberian insentif. Salah satu tujuan yang ingin dicapai organisasi, dengan memberikan balas jasa pada pegawai adalah disiplin (Handoko, 2012, p.58).

Dukungan dari teori tersebut semakin menjelaskan bahwa, pemberian insentif untuk pegawai berdasarkan prestasi kerja yang dihasilkan sangat penting dalam organisasi. Dengan demikian penelitian ini telah membuktikan, bahwa pemberian insentif mampu meningkatkan disiplin kerja guru SMA Negeri di Kabupaten Kampar.

Keempat, pengaruh komitmen organisasi, motivasi, dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru dengan signifikan uji regresi linear ( $p < 0,05$ ). Korelasi komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif sebesar 0,549. Nilai korelasi tersebut bernilai positif dan bersifat kuat yang dapat diartikan pengaruh komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif secara bersama-sama akan meningkatkan disiplin kerja guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kontribusi komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif meningkatkan disiplin kerja sebesar 0,289 atau sebesar 28,9%.

Disiplin kerja merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa disiplin kerja yang baik dari guru, sekolah tidak mampu mencapai hasil yang maksimal. Berbagai cara dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan disiplin kerja yaitu dengan meningkatkan komitmen organisasi, motivasi dan insentif guru. Hasil penelitian ini didukung dengan hasil penelitian Batubara (2009, P.1) yang menunjukkan bahwa "komitmen terhadap tugas, pemberian imbalan, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja guru". Hal tersebut menegaskan bahwa komitmen organisasi, motivasi kerja dan insentif sangat berperan dalam meningkatkan disiplin kerja, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi dan memaksimalkan hasil kerja.

Penelitian ini membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, motivasi, dan pemberian insentif, akan diikuti semakin tingginya disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif semakin rendah pula tingkat disiplin kerja guru.

## **Simpulan dan Saran**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan: (1) Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Nilai korelasi diperoleh sebesar 0,451 ( $p < 0,05$ ). Kontribusi komitmen organisasi terhadap disiplin kerja guru sebesar 0,198 atau 19,8%, sedangkan sisanya sebesar 81,2% dipengaruhi oleh faktor lain. (2) Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Nilai korelasi diperoleh sebesar 0,440 ( $p < 0,05$ ). Kontribusi motivasi terhadap disiplin kerja guru sebesar 0,189 atau 18,9%, sedangkan sisanya sebesar 82,1% dipengaruhi oleh faktor lain. (3) Terdapat pengaruh yang signifikan pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Nilai korelasi diperoleh sebesar 0,374 ( $p < 0,05$ ). Kontribusi pemberian insentif terhadap disiplin kerja guru sebesar 0,135 atau 13,5%, sedangkan sisanya sebesar 86,5%

dipengaruhi oleh faktor lain. (4) Terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi, motivasi dan pemberian insentif secara bersama-sama terhadap disiplin kerja guru SMAN Kabupaten Kampar. Nilai korelasi diperoleh sebesar 0,549 ( $p < 0,05$ ). Kontribusi komitmen organisasi, motivasi kerja, dan pemberian insentif terhadap disiplin guru sebesar 0,289 atau 28,9%, sedangkan sisanya sebesar 71,1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak ikut diteliti.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka yang dapat penulis sarankan sebagai berikut: (1) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kampar beserta jajaran yang terkait lainnya disarankan memberikan perhatian yang lebih khusus, yang dapat dilakukan adalah: (a) Melakukan pembinaan terhadap kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. (b) Memberikan reward bagi guru yang berprestasi dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan prinsip keadilan. (c) Mengadakan pelatihan dan seminar rutin, yang berfungsi meningkatkan kesadaran disiplin kerja dalam melaksanakan pekerjaan. (2) Guru lebih meningkatkan disiplin kerja agar kegiatan di sekolah berjalan dengan lancar sesuai dengan peraturan yang berlaku. (3) Pelaksanaan disiplin kerja untuk seluruh pegawai, sebaiknya disertai dengan evaluasi dan pengawasan agar menjadi kebiasaan/budaya kerja yang baik tanpa adanya unsur keterpaksaan. (4) Peneliti lain disarankan menindak lanjut penelitian ini dengan variabel-variabel berbeda yang turut memberikan sumbangan terhadap disiplin kerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alimohammadi, M., & Neyshabor, A.J. (2013). Work motivation and organizational commitment among iranian employees. [Versi elektronik]. *International Journal of Research in Organizational Behavior and Human Research Management*. Vol. 1 (3), 1-12.
- Anonim. (2013). *12 PNS terjaring razia di Mal*. Riaupos.co. Diakses tanggal 15 Desember 2013. <http://riaupos.co/berita.php>.
- Arikunto, S. (2006). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Batubara, E.C. (2009). *Hubungan komitmen terhadap tugas, pemberian imbalan dan motivasi kerja dengan disiplin kerja guru SMA se-Kabupaten Madina*. Tesis Magister, Universitas Negeri Medan, Medan.
- Chirasha, V. (2013). Management of discipline for good performance: A theoretical perspective. *Online Journal of Social Science Research*. Vol. 2 (7), 214-219.
- Christian, W. (2010). *Analisis pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan PT. Leo Agung Raya Semarang*. Tesis tidak diterbitkan. UNIKA. Semarang.

- Fairus. (2013). *Kunci keberhasilan adalah disiplin*. Kampar: Kepala Kantor Departemen Agama. Diakses tgl 24 Agustus. Dari <http://riau.kemenag.go.id/index.php?=berita&id=118041>.
- Gneezy, U., Meier, S., & Biel, P.R. (2011). When and why incentives (don't) work to modify behavior. [Versi elektronik]. *Journal of Economic Perspectives*. Vol. 25 (4), 191-210.
- Handoko T.H. (2012). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen kompensasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kaswan. (2012). *Manajemen sumber daya manusia untuk keunggulan bersaing organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mart, C.T. (2013). Commitment to school and students. [Versi elektronik]. *International Journal of Academic Research Business and Social Sciences*. Vol. 3 (1), 336-340.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Murcia, J.A.M., et al. (2011). The relationship between goal orientations, motivational climate and self-reported discipline in physical education. [Versi elektronik]. *Journal of Sports Science and Medicine*, 10, 119-129.
- Mustika, R.M.Y., & Satori, D. (2012). *Pengaruh pemberian insentif berbasis kinerja terhadap disiplin kerja pegawai di lingkungan badan pendidikan dan pelatihan daerah Provinsi Jawa Barat*. Skripsi tidak diterbitkan. UPI. Bandung.
- Robbin, S.P., & Judge, T.A. (2007). *Organizational behavior (12<sup>th</sup> ed.)*. New Jersey: Pearson International Edition.
- Sopiah. (2008). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. (2007). *Tekhnik sampling untuk survey & eksperimen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sutarno. (2012). *Serba-serbi manajemen bisnis*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno., & Priansa, D.J. (2011). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Syarifuddin. (2012). *Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pegawai UPTD pendidikan Kecamatan Tanah Sepenggal Kabupaten Bungo*. Tesis Universitas Terbuka. Jambi.
- Yoesana, U. (2013). Hubungan antara motivasi kerja dengan disiplin kerja pegawai di kantor kecamatan muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara. [Versi elektronik]. *eJournal Pemerintahan Integratif*. Vol. 1 (1), 13-27.