

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGAWASAN PIMPINAN  
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASSET DAERAH  
KABUPATEN BATANG**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana ( S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**Dhista Adi Prabowo**

**12010110120136**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS DIPONEGORO**

**SEMARANG**

**2014**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Dhista Adi Prabowo  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120136  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGAWASAN  
PIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI  
PADA DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN  
KEUANGAN DAN ASSET DAERAH KABUPATEN  
BATANG**  
Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, MS

Semarang, 6 Juli 2014

Dosen Pembimbing,

(Dr. Hj. Indi Djastuti, MS)

NIP. 195702181984032001

## **PENGESAHAN KELULUSAN**

Nama Penyusun : Dhista Adi Prabowo  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120136  
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH KOMPENSASI DAN  
PENGAWASAN PIMPINAN TERHADAP  
DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN  
DAN ASSET DAERAH KABUPATEN BATANG**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 15 Juli 2014**

Tim Penguji

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS (.....)
2. Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si (.....)
3. Ismi Darmastuti, SE., M.Si. (.....)

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah sini saya, Dhista Adi Prabowo, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGAWASAN PIMPINAN TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASSET DAERAH KABUPATEN BATANG**, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 6 Juli 2014

Yang membuat pernyataan,

(Dhista Adi Prabowo)

NIM. 12010110120136

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

"BARANG SIAPA INGIN MUTIARA, HARUS BERANI TERJUN DI LAUTAN  
YANG DALAM"  
(IR. SOEKARNO)

**"Hazbunallah Wa Ni'mal Wakil – Cukup Allah sebagai penolong kami dan Dia  
adalah sebaik – baik Pelindung"  
(QS. Ali Imran: 173)**

*"I Believe I Can Do It Because Nothing Impossible In The World If God  
Willed"* (Dhista Adi Prabowo)

*Skripsi ini ku persembahkan untuk :*

*Keluarga ku tercinta, Papah, Mamah, Mas Okka dan Dek Vira*

## ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi rendahnya disiplin kerja pegawai pada DPPKAD Kabupaten Batang Tahun 2013. Rendahnya disiplin kerja ini dikarenakan instansi belum memberikan kompensasi dan pengawasan pimpinan secara baik dan tepat. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai pada DPPKAD Kabupaten Batang.

Penelitian ini menggunakan metode *rumus slovin* dengan sampel penelitian berjumlah 50 orang dari populasi pegawai DPPKAD Kabupaten Batang berjumlah 100 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian mendapatkan bahwa persamaan regresi sebagai berikut:  $Y = 0,345 X_1 + 0,560 X_2$

Berdasarkan analisis data statistik, indikator - indikator dalam penelitian ini bersifat valid dan reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan berdistribusi normal. Variabel yang paling besar yaitu variabel pengawasan pimpinan sebesar 0,560, sedangkan variabel yang paling kecil yaitu variabel kompensasi sebesar 0,345. Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependennya.

Kata kunci: Kompensasi, Pengawasan Pimpinan dan Disiplin Kerja

## **ABSTRACT**

*This research is motivated employee discipline in the Batang DPPKAD Year 2013. Low labor discipline is because the agency has not provided compensation and oversight of the leadership is good and right. This study aimed to examine the effect of compensation and oversight leadership to discipline the employee DPPKAD Batang.*

*This study uses Slovin formula with sample was 50 people from Batang DPPKAD employee population of 100 people. The analytical method used is multiple linear regression. The results of the study found that the following regression equation:  $Y = 0.345 X_1 + 0.560 X_2$ .*

*Based on the analysis of statistical data, indicators - indicators in this study is valid and reliable. In the classical assumption test, regression model-free multicollinearity, heteroscedasticity and does not occur in normal distribution. The greatest variable is the variable leadership oversight of 0.560, while the smallest variable is the variable compensation of 0,345. The results of the study found that all independent variables are positive and significant effect on the dependent variable.*

*Keywords: Compensation, Leadership Supervision and Discipline Work*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Pengawasan Pimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Batang”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan program pendidikan Strata Satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak sangat membantu dalam penyusunan skripsi ini, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. ALLAH S.W.T atas nikmat dan karuniaNya yang diberikan.
2. Kedua orang tua penulis yang tercinta, Bapak Djoko Muljono dan Ibu Lani Dwi Rejeki, atas perhatian, doa, dukungan, pengorbanan, serta limpahan kasih sayang dan cinta yang tiada henti diberikan kepada penulis.
3. Bapak Prof. Drs. Mohamad Nasir, MSi.,Akt.,Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, MS selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, saran, masukan dan semangat bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Eisha Lataruva, SE., MM selaku dosen wali yang telah memberikan dukungan dan pengarahan nasehat selama perkuliahan di Program Studi Manajemen S1 Reguler 1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
6. Seluruh dosen pengajar, staff dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.



7. Ibu Dra. Hj. Lani Dwi Rejeki, MM selaku Plt. Kepala Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Batang beserta pegawainya yang telah memberikan ijin dan membantu untuk kelancaran penelitian ini.
8. Kepada seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian.
9. Kakak dan Adik Penulis, Okka Surya Pratama dan Hazna Zhavira, yang selalu memberikan dukungan, doa dan bantuan setiap penulis menemukan kesulitan.
10. Teman seperjuangan: Aryo, Arga, Hanafi, Ardy, Adit, Pasha, Tunjung, Uud, Romo, Amin, Husin, Bismoko, Joko, Freza beserta semua anggota KOPETERZ dan seluruh teman - teman R1 Manajemen 2010 yang tidak bisa disebutkan satu per satu, terima kasih telah memberikan keceriaan, pengalaman, & persahabatan.
11. Teman-teman TIM II KKN 2013 Desa Pacar, Kec. Tirto, Kab. Pekalongan: Rina, Tea, Eta, Shintia, Desy, Ninin, Farhan, Arsyad, Wildan, Pak Kades dan Bu Sekdes terima kasih untuk persahabatan dan pengalaman tak terlupakan.
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu - persatu yang juga telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi instansi terkait yaitu FEB UNDIP, diri pribadi penulis dan para pembaca.

Semarang, 6 Juli 2014

Penulis,

Dhista Adi Prabowo

# DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB I      PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	10
1.3. Tujuan Penelitian .....	11
1.4. Manfaat Penelitian .....	12
1.5. Sistematika Penelitian .....	12
BAB II     TINJAUAN PUSTAKA .....	14
2.1 Landasan Teori .....	14
2.1.1 Pengawasan .....	14
2.1.1.1. Tipe – tipe Pengawasan Kerja .....	17
2.1.1.2 Proses Pengawasan Kerja .....	18
2.1.1.3 Teknik Pengawasan .....	19

2.1.2	Kompensasi .....	20
2.1.2.1	Tujuan Kompensasi .....	22
2.1.3	Disiplin Kerja .....	25
2.1.3.1	Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	28
2.1.3.2	Ukuran dan Aspek – aspek Disiplin Kerja .....	32
2.1.3.3	Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin Kerja .....	34
2.2	Hubungan Antar Variabel Penelitian .....	37
2.2.1	Pengaruh Antara Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja .....	37
2.2.2	Pengaruh Antara Pengawasan Pimpinan Terhadap Disiplin Kerja ..	38
2.3	Penelitian Terdahulu .....	39
2.4	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	40
2.5	Perumusan Hipotesis.....	41
2.5.1	Hipotesis Kerja .....	41
2.5.2	Hipotesis Uji .....	41
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
3.1	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	43
3.1.1	Variabel Penelitian .....	43
3.1.2	Definisi Operasional Variabel .....	44
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian .....	45
3.2.1	Populasi .....	45
3.2.2	Sampel .....	46
3.3	Jenis dan Sumber Data .....	46
3.4	Metode Pengumpulan Data .....	47
3.5	Metode Pengolahan Data .....	48
3.6	Metode Analisis Data .....	49
3.6.1	Uji Reliabilitas dan Uji Validitas .....	49

	3.6.1.1 Uji Reliabilitas .....	49
	3.6.1.2 Uji Validitas .....	50
	3.6.2 Uji Asumsi Klasik .....	51
	3.6.2.1 Uji Multikolinearitas .....	51
	3.6.2.2 Uji Heteroskedastisitas .....	51
	3.6.2.3 Uji Normalitas .....	52
	3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda .....	53
	3.6.4 Uji Godness of Fit .....	54
	3.6.4.1 Uji Parsial (Uji t) .....	54
	3.6.4.2 Uji Kelayakan Model (Uji F) .....	55
	3.6.4.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	56
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
	4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	57
	4.1.1 Gambaran Umum DPPKAD .....	57
	4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan DPPKAD .....	58
	4.1.2.1 Visi .....	58
	4.1.2.2 Misi .....	59
	4.1.2.3 Tujuan .....	59
	4.1.3 Struktur Organisasi .....	61
	4.2 Gambaran Umum Responden .....	62
	4.2.1 Responden Menurut Jenis Kelamin .....	63
	4.2.2 Responden Menurut Usia .....	64
	4.2.3 Responden Menurut Lama Bekerja .....	65
	4.3 Hasil Penelitian .....	66
	4.3.1 Analisis Deskriptif .....	66
	4.3.1.1 Analisis Indeks Variabel Kompensasi .....	67

4.3.1.2 Analisis Indeks Variabel Pengawasan Pimpinan .....	69
4.3.1.3 Analisis Indeks Variabel Disiplin Kerja .....	72
4.3.2 Uji Instrumen Penelitian .....	74
4.3.2.1 Uji Reliabilitas Data .....	74
4.3.2.2 Uji Validitas .....	75
4.3.3 Uji Asumsi Klasik .....	77
4.3.3.1 Uji Multikolinearitas .....	77
4.3.3.2 Uji Heteroskedastisitas .....	78
4.3.3.3 Uji Normalitas .....	79
4.3.4 Analisis Regresi Linear Berganda .....	81
4.3.5 Uji Godness of Fit .....	83
4.3.5.1 Uji Parsial (Uji t) .....	83
4.3.5.2 Uji Kelayakan Model (Uji F) .....	84
4.3.5.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	85
4.4 Pembahasan .....	86
4.4.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai .....	86
4.4.2 Pengaruh Pengawasan Pimpinan Terhadap Disiplin Kerja .....	88
<b>BAB V</b> PENUTUP .....	91
5.1 Kesimpulan .....	91
5.2 Saran .....	92
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	93
5.4 Agenda Penelitian Mendatang .....	94
DAFTAR PUSTAKA .....	96
LAMPIRAN - LAMPIRAN .....	99

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Tabel Absensi Pegawai DPPKAD Kabupaten Batang Tahun 2013 .....	8
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	39
Tabel 3.1	Definisi Operasional Variabel .....	44
Tabel 4.1	Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 4.2	Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia .....	64
Tabel 4.3	Klasifikasi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	65
Tabel 4.4	Indeks Variabel Kompensasi .....	67
Tabel 4.5	Indeks Variabel Pengawasan Pimpinan .....	70
Tabel 4.6	Indeks Variabel Disiplin Kerja .....	72
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas .....	74
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas .....	76
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinearitas .....	77
Tabel 4.10	Hasil Analisis Regresi .....	82
Tabel 4.11	Hasil Uji t .....	84
Tabel 4.12	Hasil Uji F .....	85
Tabel 4.13	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	86

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	41
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas .....	79
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Histogram .....	80
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Probability Plot .....	81

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Surat Ijin Penelitian dan Surat Keterangan Penelitian .....	99
Lampiran B Kuesioner dan Tabulasi Hasil Kuesioner .....	102
Lampiran C Hasil Uji Instrumen Penelitian .....	111
Lampiran D Hasil Uji Asumsi Klasik .....	116
Lampiran E Hasil Uji Godness Of Fit .....	119



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia memiliki peran penting. Kedudukannya jauh dari sekedar alat produksi dan penggerak aktivitas organisasi, sumber daya manusia memiliki andil dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Dengan kata lain, kemajuan suatu organisasi ditentukan pada kualitas dan kapabilitas orang-orang yang terlibat di dalamnya, di semua jenis organisasi, organisasi pemerintah, bisnis, dan nirlaba.

Bagi organisasi yang mengemban misi pelayanan kepada masyarakat, seperti halnya kebanyakan organisasi pemerintah, pegawai dituntut memiliki kualitas dan kapabilitas bekerja dengan cermat. Alasannya, keberhasilan organisasi jenis pelayanan seperti itu dinilai dari seberapa tinggi stakeholders (pihak yang menerima layanan) merasa puas atas layanan yang diperolehnya. Di sisi lain tingkat kepuasan stakeholder itu bervariasi dan tidak mudah untuk diukur. Dalam konteks ini lah, seorang pegawai perlu memiliki tingkat disiplin yang baik sehingga ia tetap mampu menjaga dan mempertahankan ciri sifat pelayanannya.

Kedisiplinan merupakan suatu hal yang menjadi tolok ukur untuk mengetahui apakah peran manajer atau pimpinan secara keseluruhan dapat

dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin juga merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya hukuman terhadap pegawai yang gagal memenuhi standard yang ditentukan. Oleh karena itu tindakan disiplin tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan bijak.

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi operatif dari manajer. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi instansi pemerintahan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari kehadiran pegawai setiap hari, ketepatan jam kerja, mengenakan pakaian kerja dan tanda pengenal, serta ketaatan pegawai terhadap peraturan.

Perlunya disiplin kerja yang tinggi dalam suatu organisasi/instansi diungkapkan oleh Abdurrahmat F. dan Edy Sutrisno. Menurut Abdurrahmat F. (2009) kedisiplinan dalam suatu instansi harus ditegakkan, karena tanpa dukungan disiplin dari para pegawai yang baik, maka instansi akan sulit untuk mewujudkan tujuannya. Selanjutnya Edy Sutrisno (2010) memaparkan bahwa disiplin kerja pada pegawai sangat dibutuhkan. Tujuan instansi akan sukar dicapai kecuali ada disiplin kerja pegawai, khususnya bila pegawai memahami bahwa dengan dimilikinya disiplin yang baik berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi instansi maupun bagi pegawai itu sendiri. Bagi instansi, akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas

sehingga diperoleh hasil yang optimal, sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari dua pendapat di atas tersebut, dapat digaris bawahi bahwa disiplin kerja yang tinggi diperlukan oleh suatu instansi demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi instansi untuk mencapai tujuan dengan maksimal.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai antara lain kompensasi dan pengawasan pimpinan. Kompensasi mempunyai pengaruh dalam meningkatkan disiplin kerja karyawan, dengan cara pemberian kompensasi yang adil oleh perusahaan (Dessler, 2007). Apabila kompensasi dikelola dengan benar maka akan membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif. Kompensasi adalah salah satu bentuk perhatian yang dapat diberikan instansi pemerintahan kepada pegawai dalam mensejahterakan dan untuk memotivasi pegawainya. Pemberian kompensasi tidak semata memberikan reward atas keberhasilan suatu pekerjaan yang telah tercapai, tetapi juga untuk meningkatkan proses kerja, kompetensi sebagai upaya untuk memberikan penghargaan atas usaha pekerjaan yang telah dilakukan seseorang. Dengan memberikan kompensasi, maka diharapkan disiplin kerja dari pegawai akan meningkat. Adanya disiplin yang baik dalam instansi pemerintahan merupakan salah satu kunci suksesnya sebuah instansi pemerintahan.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2008) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan nilai karya mereka diantara para karyawan dalam perusahaan, keluarga dan masyarakat. Oleh karena itu, bila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai maka disiplin kerja mereka bisa menurun.

Kompensasi itu sendiri dapat dibagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tak langsung. Kompensasi langsung merupakan imbalan jasa kepada pegawai yang diterima secara langsung, rutin atau periodik karena yang bersangkutan telah memberikan bantuan/sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi (Maryadi, 2011) dan kompensasi langsung meliputi gaji, bonus/insentif, komisi. Selain kompensasi langsung, kompensasi tak langsung juga mempunyai peranan yang tak kalah pentingnya untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai. Dan kompensasi tak langsung meliputi tunjangan hari raya dan tunjangan kesehatan.

Menurut Sutrisno (2009) selain kompensasi terdapat juga hal yang dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai yaitu pengawasan pimpinan. Untuk menciptakan keberhasilan kerja seorang karyawan, seorang pimpinan harus melakukan suatu langkah manajemen agar tujuan organisasi dapat tercapai. Salah satu langkah tersebut adalah melakukan pengawasan terhadap segala sesuatu pekerjaan yang dilakukan seorang karyawan. Pengawasan menjadi suatu unsur yang terpenting dalam

pembinaan individu di dalam organisasi, karena pengawasan merupakan tenaga penggerak bagi para bawahan atau karyawan agar dapat bertindak sesuai dengan apa yang telah direncanakan menurut aturan yang berlaku. Pengawasan merupakan salah satu fungsi dari manajemen dan bagian dari kewenangan umum pemerintahan yang melekat pada Pemerintah Daerah sejak Pemerintah Daerah tersebut dibentuk. Kebijakan pengawasan mencakup keseluruhan proses pembangunan mulai aspek kebijakan, penyusunan rencana dan program, pelaksanaan fisik di lapangan, sampai dengan penelitian terhadap manfaat suatu program kegiatan secara obyektif dan proporsional sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi positif dalam mewujudkan penyelenggaraan tugas secara tertib, efisien, dan efektif. Kebijakan pengawasan tersebut dalam jangka panjang lebih diarahkan kepada tindakan pencegahan, perbaikan sistem, dan manajemen pembangunan, sedangkan dalam jangka pendek lebih diarahkan kepada pemberantasan Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) dan seluruh penyebab timbulnya inefisiensi.

Menurut Sutikno (2012), pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu. Dengan adanya pengawasan pimpinan dapat mengetahui kegiatan-kegiatan nyata dari setiap aspek dan setiap permasalahan pelaksanaan tugas-tugas dalam lingkungan satuan organisasi yang masing-masing selanjutnya bilamana terjadi penyimpangan, maka

dapat dengan segera langsung mengambil langkah perbaikan dan tindakan seperlunya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Tugas seorang pemimpin untuk mengawasi para karyawan yang ada dalam lingkup organisasinya dalam proses pelaksanaan pekerjaan maupun faktor-faktor yang ada dalam setiap diri individu karyawan yang menyebabkan karyawan tersebut giat dan mempunyai disiplin yang tinggi dalam bekerja. Organisasi yang baik memiliki struktur organisasi dan tugas yang jelas, sehingga fungsi pengawasan yang menjadi tugas para pimpinan dapat dengan mudah dilaksanakan.

Terjadinya penyimpangan mengakibatkan hasil kerja menurun karena itu setiap kegiatan yang sedang berlangsung dalam organisasi haruslah berdasarkan fungsi-fungsi manajemen, dimana salah satu diantaranya adalah fungsi pengawasan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif.

Pelaksanaan kegiatan suatu organisasi tanpa adanya suatu pengawasan, dapat mengakibatkan secara otomatis disiplin kerja menurun dan akan berpengaruh langsung kepada kegiatan-kegiatan lainnya. Oleh karena itu dibutuhkan suatu sistem pengawasan yang efektif sehingga diharapkan dapat menghasilkan dampak yang positif untuk perkembangan organisasi tersebut (Sule dan Saefullah, 2005).

Penelitian yang dilakukan Maryadi (2011), Maristiana Ayu (2012), Fadhil Masyhura (2013) dan Iim Muslimah (2013) menghasilkan

kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil ini sekaligus sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai (Maryadi, 2011; Marstiana Ayu, 2012; Fadhil Masyhura, 2013; dan Iim Muslimah, 2013).

Penelitian yang dilakukan Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013) dan Fadhil Masyura (2013) menghasilkan kesimpulan bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil ini sekaligus sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai (Arisandy, 2004; Arika, 2011; Nurhikmah, 2010; dan Saktiyono, 2011).

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Batang merupakan instansi pemerintah yang bergerak dibidang pengelolaan hak dan kewajiban Negara yang dapat dinilai dengan uang, serta segala sesuatu baik berupa uang maupun berupa barang yang dapat dijadikan milik Negara secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Survey awal diketahui bahwa tingkat disiplin pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD) Kabupaten Batang tidak terlalu istimewa, meskipun tidak dipungkiri masih ada pegawai yang

memiliki disiplin yang tinggi dan memiliki kinerja yang bagus. Seperti adanya pegawai yang sering terlambat masuk kerja, pulang sebelum waktunya, meninggalkan kantor pada jam kerja atau bahkan tidak hadir ke kantor dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat dari absensi pegawai. Berdasarkan data bagian sekretariat DPPKAD Kabupaten Batang diketahui bahwa tingkat ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan Juni 2013, sebanyak 44 orang dari 100 pegawai DPPKAD Kabupaten Batang dengan presentase sebesar 44%, tingkat absensi ini termasuk tinggi karena standar absensi yang ditetapkan instansi sebesar 5%. Berikut data absensi pegawai DPPKAD Kabupaten Batang Tahun 2013 dapat dilihat pada Tabel 1.1:

**Tabel 1.1**

**Tabel Absensi Pegawai DPPKAD Kabupaten Batang Tahun 2013**

<b>Bulan (2013)</b>	<b>Jumlah Ketidakhadiran (Orang)</b>				<b>Total Ketidakhadiran (%)</b>
	<b>Alpha</b>	<b>Ijin</b>	<b>Sakit</b>	<b>Dinas Luar</b>	
Januari	34	2	1	1	38
Februari	41	0	0	2	43
Maret	35	0	0	0	35
April	29	1	0	0	30
Mei	26	2	1	3	32
Juni	44	0	0	0	44
Juli	25	1	1	1	28
Agustus	27	3	0	0	30
September	36	0	0	1	37
Oktober	30	0	1	2	33
November	40	0	0	3	43
Desember	40	0	0	0	40

Sumber: DPPKAD Kabupaten Batang Tahun 2013



Berdasarkan informasi yang diperoleh mengungkapkan bahwa masih ada pegawai yang tidak mematuhi peraturan, padahal telah ada kesempatan kepada para pegawai untuk cuti yang diberikan oleh DPPKAD Kabupaten Batang selama 12 hari dalam setahun. Tugas dari para pegawai DPPKAD Kabupaten Batang makin dituntut bekerja dengan memberikan pelayanan yang baik.

Dari informasi yang diberikan oleh Kepala DPPKAD Kabupaten Batang, kompensasi yang diberikan oleh DPPKAD Kabupaten Batang baik langsung maupun tidak langsung sudah cukup baik, namun masih ada yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan pegawainya, seperti pemberian insentif/bonus yang diberikan belum sesuai harapan atau tunjangan kesehatan yang belum tepat sasaran dan fasilitas kantor yang belum memadai sehingga menyebabkan ketidakpuasan bagi para pegawai yang bisa berdampak pada menurunnya disiplin kerja.

Selanjutnya berdasarkan observasi penulis, pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap pegawai pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Batang sudah cukup baik, hanya saja pengawasan pimpinan nya masih jarang dilakukan secara langsung karena pimpinan jarang berada di tempat, sehingga masih ada pegawai yang terlambat masuk jam kerja. Dapat dilihat juga karena rata-rata rumah pegawai jaraknya tidak terlalu jauh dengan kantor sehingga ada kebiasaan pegawai untuk sering pulang ke rumah pada jam-jam kantor untuk kepentingan di luar pekerjaan kantor dan tanpa sepengetahuan

pimpinan, sehingga menyebabkan banyak pekerjaan tertunda. Oleh karena itu pengawasan sangat penting karena dengan adanya pengawasan akan memotivasi pegawai untuk lebih disiplin dan juga memudahkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini diantaranya terdapat beberapa penelitian mengenai kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Maryadi (2011) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memberikan kontribusi sebesar 53,3% terhadap disiplin kerja pegawai, begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Maristiana Ayu (2012) bahwa kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja sebesar 80,46% serta penelitian Fadhil Masyhura (2013) menunjukkan kompensasi berpengaruh 27,1% terhadap disiplin kerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013) menunjukkan bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai sebesar 59,7% dan penelitian Fadhil Masyhura (2013) menunjukkan pengawasan pimpinan berpengaruh 40,8% terhadap disiplin kerja.

Kompensasi pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Batang sudah cukup baik, namun masih belum sesuai dengan harapan pegawainya sehingga kompensasinya masih perlu untuk diperhatikan, begitu pula dengan pengawasan pimpinan pada Dinas

Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah Kabupaten Batang sudah cukup baik, hanya saja pengawasan pimpinan nya masih jarang dilakukan secara langsung karena pimpinan jarang berada di tempat, sehingga masih ada pegawai yang terlambat masuk jam kerja dan masih ada pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan. Pada data absensi pegawai DPPKAD Kabupaten Batang tahun 2013 menunjukkan bahwa masih banyaknya pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan.

Sehingga berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan disiplin kerja pegawai dengan memperhatikan faktor-faktor kompensasi dan pengawasan pimpinan.

Dari rumusan masalah penelitian diatas maka diperoleh pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai DPPKAD Kabupaten Batang?
2. Apakah pengawasan pimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai DPPKAD Kabupaten Batang?
3. Faktor manakah yang paling kuat dalam mempengaruhi disiplin kerja pegawai?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pegawai.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai.
3. Untuk mengetahui faktor yang paling kuat mempengaruhi disiplin kerja pegawai.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi penulis  
Untuk mengembangkan pemahaman dan menjadi praktek nyata untuk mengaplikasikan konsep pemberian kompensasi, pengawasan pimpinan dan disiplin kerja.
2. Bagi Instansi Pemerintah  
Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan berharga untuk meningkatkan disiplin kerja pegawainya melalui analisa terhadap sistem pemberian kompensasi dan pola pengawasan efektif dari pimpinan.
3. Bagi pihak lain  
Hasil penelitian ini bisa dijadikan bahan penelitian lanjutan oleh pihak-pihak lain yang berkepentingan.

## 1.5. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan penulisan ini akan memiliki sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dijelaskan secara singkat mengenai latar belakang penulis memilih topik bahasan, rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian, manfaat yang akan didapat dari penulisan penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan menguraikan landasan teori yang mendukung perumusan masalah penelitian, kutipan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis. Teori-teori yang digunakan antara lain mengenai sumber daya manusia, pengawasan pimpinan, kompensasi dan disiplin kerja.

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

**BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan menyajikan seluruh deskripsi objek penelitian, analisis data, hasil dari pengolahan data dan pembahasan.

**BAB V. PENUTUP**

Bab ini akan menyajikan mengenai kesimpulan-kesimpulan yang dapat ditarik dari pembahasan dan hipotesis yang telah diuji. Bab ini pun akan memberikan saran-saran mengenai solusi dari permasalahan yang ada serta keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Pengawasan**

Pengawasan mempunyai arti penting bagi setiap organisasi. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutikno (2012) “pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu”. Selanjutnya menurut Brantas (2009) “pengawasan adalah suatu kegiatan yang bukan hanya untuk mencari kesalahan-kesalahan, tetapi berusaha untuk menghindari terjadinya kesalahan-kesalahan serta memperbaikinya jika terdapat kesalahan-kesalahan. Sedangkan menurut Siagian (2007) menyatakan “Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Berdasarkan pendefinisian pengawasan kerja maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan kerja merupakan salah satu

pekerjaan yang dilaksanakan dalam kegiatan manajerial untuk menjamin terealisasinya semua rencana yang telah ditetapkan sebelumnya serta pengambilan tindakan perbaikan bila diperlukan. Tindakan perbaikan merupakan tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan dengan standar pelaksanaan kegiatan. Tindakan perbaikan ini membutuhkan waktu dan proses untuk mencapai hasil yang diinginkan. Laporan-laporan berkala itu sangat penting, karena di dalam laporan itu dapat diketahui situasi yang nyata. Apabila terjadi penyimpangan, tindakan perbaikan dapat segera diambil sehingga pencapaian hasil yang diharapkan organisasi mencapai tujuan. Selanjutnya, tujuan utama dari pengawasan yaitu:

1. Mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan.
2. Mencari dan memberitahu kelemahan-kelemahan yang dihadapi.

Menurut Sutikno (2012) “pengawasan bertujuan untuk mengetahui apakah pelaksanaan tugas/pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan pendapat di atas, tujuan pengawasan secara umum adalah menciptakan suatu efisiensi dan efektivitas dalam setiap kegiatan dan berusaha agar apa yang direncanakan dapat menjadi kenyataan.



Adapun indikator dari pengawasan pimpinan (Sutikno, 2012) yaitu:

1. Adanya pelaksanaan tugas yang sudah ditentukan (job description)
2. Memeriksa hasil-hasil kerja yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai.
3. Adanya solusi yang diberikan pimpinan apabila terjadi kesalahan atau kendala pada saat pelaksanaan kegiatan.
4. Monitoring pelaksanaan kerja.

#### **2.1.1.1. Tipe-tipe Pengawasan Kerja**

Pengawasan pendahuluan (*freedforward control*). Bentuk pengawasan kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah yang menyimpang dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Jadi, pendekatan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum masalah terjadi.

Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (*concurrent control*). Pengawasan ini dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “*Double Check*” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

Pengawasan umpan balik (*feedback control*) Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan serupa di masa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi (Handoko, 2008).

#### **2.1.1.2. Proses Pengawasan Kerja**

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Menurut (Cascio dalam Sukoco, 2007) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) proses yang harus dilakukan dalam mengontrol pekerjaan yaitu:

1. Mendefinisikan parameter pekerjaan yang akan diawasi. Hal ini akan membantu pegawai untuk mengetahui tingkat produktivitas yang akan dihasilkan secara efektif dan efisien. Untuk itu atasan melakukan hal-hal sebagai berikut:
  - a. Menetapkan tujuan
  - b. Standar ukuran
  - c. Pengukuran
2. Memfasilitasi kinerja yang hendak dicapai, atasan hendaknya memberikan feedback kepada pegawai mengenai apa yang

harus dilakukan dan memberikan fasilitas yang memadai bagi pegawai.

3. Memotivasi pegawai, yang harus dilakukan atasan agar pegawai senantiasa tertantang untuk mencapai target yang ditetapkan dan secara konsisten. Maka atasan hendaknya melakukan:
  - a. Memberikan imbalan yang dihargai pegawai
  - b. Memberikan imbalan secara tepat dalam hal jumlah dan waktunya
  - c. Memberikan imbalan secara adil.

#### **2.1.1.3. Teknik Pengawasan**

Teknik pengawasan adalah cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai keadaan keseluruhan kegiatan organisasi. Teknik pengawasan menurut Manullang sebagai berikut:

- a. Peninjauan pribadi

Peninjauan pribadi adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

b. Pengawasan melalui laporan lisan

Pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, dilakukan dengan cara wawancara kepada orang-orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui terutama tentang hasil yang sesungguhnya yang ingin dicapai bawahan.

c. Pengawasan melalui laporan tertulis

Merupakan suatu pertanggung jawaban kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan.

d. Pengawasan melalui hal-hal yang bersifat khusus, didasarkan kekecualian atau control by exeption.

Merupakan sistem atau teknik pengawasan dimana ini ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa istimewa.

### **2.1.2. Kompensasi**

Menurut Gary Dessler (2007) kompensasi merupakan semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Kompensasi menurut

Hani Handoko (2008) adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Kompensasi meliputi imbalan finansial dan non finansial serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Sedangkan Wibowo (2012) berpendapat bahwa kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Kompensasi kerja adalah persepsi terhadap berbagai bentuk upah atau imbalan yang diperoleh dari hasil kerja yang digambarkan melalui dua komponen yaitu: Kompensasi langsung yang meliputi gaji, tunjangan fungsional, tunjangan hari raya, bonus pengabdian, bonus prestasi, uang transportasi makan, uang duka dan biaya pemakaman. Kompensasi tidak langsung meliputi bantuan biaya pengobatan rawat jalan dan rawat inap, dana pensiun, perumahan, beasiswa, penghargaan, formasi jabatan, dan rekreasi.

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah suatu imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya sebagai tanda balas jasa yang telah diberikan oleh karyawan terhadap perusahaannya.

Adapun indikator kompensasi (Edy Sutrisno, 2009) yaitu:

1. Gaji  
Balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan pasti.
2. Insentif  
Kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar atau mencapai target.
3. Fasilitas  
Kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir yang diperoleh karyawan.
4. Tunjangan kesehatan  
Kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya dalam bentuk jaminan kesehatan, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.2.1 Tujuan Kompensasi**

Menurut T. Hani Handoko (2008) tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Memperoleh personalia yang *qualified*  
Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan

harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja, tingkat gaji yang relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar cakap yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

3. Menjamin keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan dan konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kinerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggungjawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5. Mengendalikan biaya-biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya manusianya pada tingkat biaya yang layak. Tanpa struktur pengupahan dan penggajian sistematis

organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada para karyawannya.

6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Program kompensasi-kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi karyawan.

Ada dua azas penting dalam program pemberian kompensasi (balas jasa) supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan yaitu:

1. Azas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilisasi karyawan akan lebih baik.



## 2. Azas layak dan wajar

Azas yang layak dan wajar berarti kompensasi yang diterima karyawan hendaknya dapat memenuhi harapan karyawan dan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kriteria layak dan wajar tidak biasanya ditentukan berdasarkan ketentuan upah minimum yang diberlakukan oleh pemerintah dan konsistensi eksternal lainnya. Pemberian kompensasi yang layak dan wajar juga sangat penting disesuaikan dengan konsistensi eksternal mengingat setiap perusahaan sangat penting untuk mengurangi berbagai tuntutan dari serikat pekerja dan pada akhirnya dapat menjamin bertahannya karyawan-karyawan yang berkualitas.

### 2.1.3. Disiplin kerja

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Fathoni, 2006). Selanjutnya menurut Hasibuan (2011), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi,

seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Latainer (2009), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan dan nilai-nilai tinggi pekerjaan dan perilaku. Ukuran disiplin kerja diukur dengan memodifikasi indikator yang dikembangkan oleh Supartha (2006) adalah:

- a. Menggunakan waktu secara efektif
- b. Datang tepat waktu
- c. Kualitas kerja baik
- d. Mengikuti prosedur dan instruksi kerja
- e. Selalu hadir
- f. Berpenampilan sopan

Disiplin kerja sangat penting bagi pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi karena disiplin kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pegawai merupakan motor penggerak utama dalam organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

Simamora dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III (2006) menyatakan bahwa: “Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri

karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam suatu organisasi”.

Singodimejo dalam Sutrisno (2009) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Fathoni (2006) mengartikan disiplin sebagai: “Kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Selanjutnya Fathoni menjelaskan bahwa: “Kedisiplinan diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan perbuatan pegawai dalam mentaati semua pedoman dan peraturan yang telah ditentukan oleh instansi untuk tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Sutrisno (2009) menyatakan bahwa tujuan disiplin kerja yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan,
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan,

3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya,
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan,
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja pegawai harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **2.1.3.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja yang tinggi merupakan harapan bagi setiap pimpinan kepada bawahan, karena itu sangatlah perlu bila disiplin mendapat penanganan intensif dari semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi dan juga pemimpin mempunyai pengaruh langsung atas sikap kebiasaan yang diperoleh pegawai. Kebiasaan itu ditentukan oleh pimpinan, baik dengan iklim atau suasana kepemimpinan maupun melalui contoh diri pribadi. Oleh karena itu, untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pimpinan harus memberikan kepemimpinan yang baik pula.

Menurut Singodimejo dalam Sutrisno (2009), faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi;
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam instansi;
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan;
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan;
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan;
6. Ada tidaknya perhatian pimpinan kepada para pegawai;
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Berdasarkan pernyataan Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) dapat dijelaskan bahwa:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, dan mendapat jaminan balas jasa sesuai dengan jerih payah yang telah dikonstrubisikan oleh organisasi. Bila pegawai menerima konstribusi yang memadai maka pegawai akan bekerja dengan tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan  
Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan  
Pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam organisasi jika tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan - peraturan organisasi, sikap, dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat/ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pegawai.
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan  
Keberanian pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani

dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, pengarahan, petunjuk, dan pengawasan dari atasannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya, sehingga kondukte setiap bawahan dinilai objektif. Jadi waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara pimpinan dan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai

Pimpinan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja

yang baik. Pimpinan akan selalu dihormati dan dihargai oleh pegawai, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja pegawai.

7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Saling menghormati, bila bertemu di lingkungan pekerjaan,
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga akan pujian tersebut,
- c. Sering mengikut sertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apabila pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan pegawai,
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan kerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun untuk bawahan sekalipun.

### **2.1.3.2 Ukuran dan Aspek-aspek Disiplin Kerja**

Dengan diterapkan tata tertib diharapkan dapat menegakkan disiplin pegawai. Namun, untuk mengetahui apakah pegawai telah bersikap disiplin atau belum perlu diketahui kriteria yang



menunjukkannya. Umumnya, disiplin kerja dapat terlihat apabila pegawai datang ke kantor teratur dan tepat waktu, jika mereka berpakaian rapi ditempat kerja, jika mereka menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, jika mereka menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dengan mengikuti cara kerja yang telah ditentukan oleh organisasi dan jika mereka menyelesaikan pekerjaan dan semangat kerja.

Dalam pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketepatan organisasi hendaknya masuk akal dan bersifat adil bagi seluruh pegawai. Selain itu, hendaknya peraturan tersebut juga dikomunikasikan sehingga para pegawai mengetahui apa yang menjadi larangan dan apa yang tidak.

Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Selain itu, disiplin mencoba untuk mencegah kerusakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidakhati-hatian sendau gurau atau pencurian. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan

karena keterlambatan atau kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar pegawai dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran (Sutrisno, 2010).

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam organisasi itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka pegawai mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila pegawai tunduk pada ketetapan pegawai, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin berarti tindakan yang diambil dengan penyeliaan untuk mengoreksi perilaku dan sikap yang salah pada pegawai (Siagian dalam Sutrisno, 2010).

Menurut Sutrisno (2010), karakteristik disiplin pegawai yang baik akan tercermin pada sikap pegawai meliputi sebagai berikut:

1. Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi.
2. Tingginya semangat, gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan.
3. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

### **2.1.3.3. Tingkat dan Jenis Sanksi Disiplin Kerja**

Tujuan utama pengadaaan sanksi disiplin kerja bagi para pegawai yang melanggar norma-norma organisasi adalah memperbaiki dan mendidik pegawai yang melakukan pelanggaran disiplin. Disamping itu untuk membina selanjutnya telah ditetapkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, disebutkan ada tiga tingkatan dan jenis hukuman disiplin pada pegawai negeri sipil, yaitu terdiri atas sanksi disiplin berat, sanksi disiplin sedang, sanksi disiplin ringan.

#### **1. Sanksi Disiplin Berat**

Sanksi disiplin berat misalnya :

- a. Demosi jabatan yang setingkat lebih rendah dari jabatan atau pekerjaan yang diberikan sebelumnya.
- b. Pembebasan dari jabatan atau pekerjaan untuk dijadikan sebagai pegawai biasa bagi yang memegang jabatan.
- c. Pemutusan hubungan kerja dengan hormat atas permintaan sendiri tenaga kerja yang bersangkutan.
- d. Pemutusan hubungan kerja tidak dengan hormat sebagai tenaga kerja di organisasi atau perusahaan.

## 2. Sanksi Disiplin Sedang

Sanksi disiplin sedang misalnya :

- a. Penundaan pemberian kompensasi yang sebelumnya telah direncanakan sebagaimana tenaga kerja lainnya.
- b. Penurunan upah atau gaji sebesar satu kali upah atau gaji yang biasanya diberikan harian, mingguan atau bulanan.
- c. Penundaan program promosi bagi tenaga kerja yang bersangkutan pada jabatan yang lebih tinggi.

## 3. Sanksi Disiplin Ringan

Sanksi disiplin ringan misalnya :

- a. Teguran lisan kepada tenaga kerja yang bersangkutan.
- b. Teguran tertulis
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

Selanjutnya, menurut Handoko (2001) menyatakan bahwa ada 3 (tiga) jenis kegiatan pendisiplinan yaitu:

1. Disiplin preventip adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan - penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Dan

bertujuan untuk memperbaiki pelanggaran, untuk menghalangi para pegawai yang lain melakukan kegiatan yang serupa, untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

3. Disiplin Progresif adalah suatu kebijakan disiplin yang memberikan hukuman- hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Disiplin progresif ditunjukkan sebagai berikut:
  - a. Teguran secara lisan kepada penyelia
  - b. Teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia
  - c. Skorsing dari pekerjaan satu sampai tiga hari
  - d. Skorsing satu minggu atau lebih lama
  - e. Diturunkan pangkatnya
  - f. Dipecat

Dalam penetapan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti dan seksama bahwa sanksi disiplin yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat.

Dengan demikian, sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang diberikan sanksi disiplin tersebut dapat diterima dengan rasa keadilan. Kepada pegawai yang pernah diberikan sanksi disiplin dan mengulangi lagi pada kasus

yang sama, perlu dijatuhkan sanksi disiplin yang lebih berat dengan tetap berpedoman pada kebijakan pemerintah yang berlaku.

## **2.2 Hubungan Antar Variabel Penelitian**

### **2.2.1 Pengaruh Antara Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja**

Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja. Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya (Wibowo, 2012).

Hubungan kompensasi terhadap disiplin kerja pegawai adalah kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis pertama penelitian terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. Hasil ini sekaligus sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai (Maryadi, 2011; Maristiana Ayu, 2012; Fadhil Masyura, 2013; dan Iim Muslimah, 2013).

### **2.2.2 Pengaruh Antara Pengawasan Pimpinan Terhadap Disiplin Kerja**

Menurut Sutikno (2012) “pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk

mengumpulkan data dalam usaha mngetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu”.

Hubungan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai adalah pengawasan pimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis kedua penelitian terbukti kebenarannya atau  $H_0$  ditolak. Hasil ini sekaligus sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa pengawasan pimpinan berpengaruh signifikan dalam menentukan tinggi rendahnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai (Arisandy, 2004; Arika, 2011; Nurhikmah, 2010; dan Saktiyono, 2011).

### 2.3 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Marzolina dan Kurniawaty Fitri (2013).	Analisis Gaji dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan di PT. Vinsa Indo Sejahtera – Chevrolet Pekanbaru	Gaji, Pengawasan, serta Disiplin Kerja	Analisis Regresi Berganda	Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja., Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
2.	Barbu VLAD (2011)	Considerations on replacing and suspending disciplinary	Compensation, discipline	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan

		sanctions. The issue of granting compensation for ungrounded or unlawful disciplinary sanctions			terhadap disiplin kerja.,
3.	Gimin, Rr Sri Kartikowati & Lilik Hardianti (2012).	Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Pekanbaru	Kepemimpinan serta Disiplin Kerja	Analisis Regresi Berganda	Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.,
4.	Maryadi (2011).	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Guru SD di Kecamatan Tengaran Kabupaten Semarang	Budaya Organisasi, Kompensasi, Kepuasan Kerja serta Disiplin Kerja	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.,
5.	Maristiana Ayu (2012).	Hubungan Kompensasi dengan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Rizka Tama Line di Bandar Lampung	Kompensasi dan Disiplin Kerja	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
6.	Fadhil Masyhura (2013)	Pengaruh Pengawasan Atasan dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT.	Pengawasan Atasan, Kompensasi, serta Disiplin Kerja	Analisis Regresi Berganda	Pengawasan Atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.,



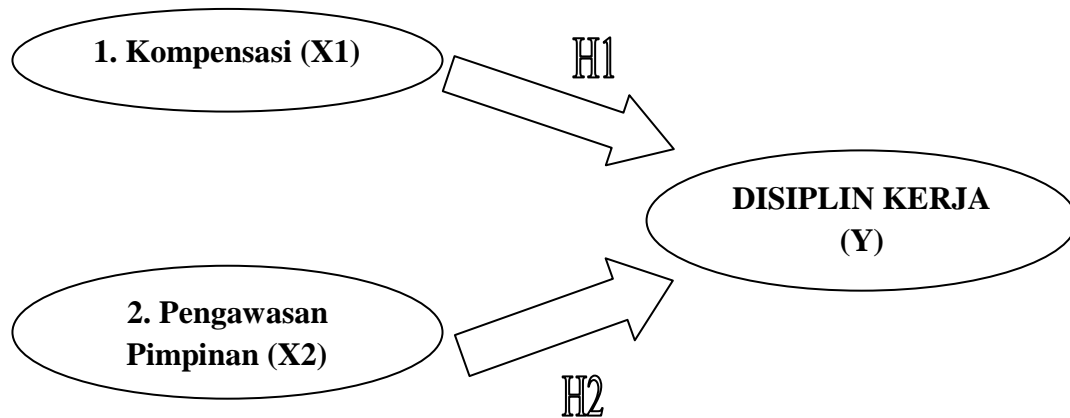
7.	Iim Muslimah (2013)	Jamsostek (Persero) Cabang Sumatera Barat  Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil di BPMPTSP Provinsi Kalimantan Barat	Kompensasi, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, serta Disiplin Kerja	Analisis Regresi Berganda	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.  Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja., Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja., Lingkungan Kerja berpengaruh negatif terhadap disiplin kerja.
----	---------------------	---	--	---------------------------	---

## 2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Uma Sekaran (dalam Sugiyono, 2007 ) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti, yang selanjutnya dirumuskan dalam bentuk paradigma penelitian. Dan setiap menyusun paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir.

Menurut Sugiyono (2007), Kerangka pikir penelitian merupakan urutan logis dari pemikiran peneliti untuk memecahkan suatu masalah

penelitian, yang dituangkan dalam bentuk bagan dengan penjelasannya. Berdasarkan uraian di atas kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam gambar 2.4 :



**Gambar 2.4**

*Sumber : Kerangka pemikiran teoritis, parasuraman.*

## 2.5 Perumusan Hipotesis

### 2.5.1 Hipotesis Kerja

Berlandaskan teori kerja dan kerangka pemikiran tersebut diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai

H<sub>2</sub> : Pengawasan Pimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai

### 2.5.2 Hipotesis Uji

Hipotesis tersebut diuji secara statistik sehingga bentuknya menjadi:

$H_0 : \beta = 0$ , Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai (Studi pada DPPKAD Kabupaten Batang).

$H_1 : \beta > 0$ , Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan pengawasan pimpinan terhadap disiplin kerja pegawai (Studi pada DPPKAD Kabupaten Batang).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

##### **3.1.1. Variabel Penelitian**

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2007). Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu :

1. Variabel terikat (*dependent variabel*)

Variabel terikat atau dependent variabel adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti. Hakekat sebuah masalah mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabilitas dari atau atas faktor inilah yang berusaha untuk dijelaskan oleh seseorang peneliti (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat atau dependent variabel adalah: disiplin kerja pegawai (Y).

2. Variabel bebas (*independent variabel*)

Variabel bebas atau independent variabel yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang

pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006). Variabel bebas atau independent variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi (X1)
2. Pengawasan Pimpinan (X2)

### 3.1.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah mendefinisikan variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati yang memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu objek atau fenomena (Alimul Hidayat, 2007). Definisi operasional dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 3.1**

#### **Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	Pengawasan Pimpinan	Suatu proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk mengumpulkan data dalam usaha mengetahui ketercapaian tujuan dan kesulitan apa yang ditemui dalam pelaksanaan itu (Sutikno, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya pelaksanaan tugas yang sudah ditentukan (job description)</li> <li>2. Memeriksa hasil-hasil kerja yang dilaksanakan oleh seluruh pegawai.</li> <li>3. Adanya solusi yang diberikan pimpinan apabila terjadi kesalahan atau kendala pada saat pelaksanaan kegiatan.</li> <li>4. Monitoring pelaksanaan kerja (Sutikno, 2012).</li> </ol>
2.	Kompensasi	Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja (Wibowo, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepuasan terhadap gaji</li> <li>2. Kepuasan terhadap bonus/insentif</li> <li>3. Tunjangan transportasi</li> <li>4. Tunjangan kesehatan (Edy Sutrisno, 2009)</li> </ol>

3.	Disiplin Kerja	Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2011).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan waktu secara efektif</li> <li>2. Datang tepat waktu</li> <li>3. Kualitas kerja baik</li> <li>4. Mengikuti prosedur dan instruksi kerja (Supartha, 2006)</li> </ol>
----	----------------	--	--

## 3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

### 3.2.1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai DPPKAD Kabupaten Batang. Dari data yang didapatkan tercatat populasi sebesar 100 pegawai yang masih aktif terdaftar sebagai pegawai.

### 3.2.2. Sampel

Sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2007). Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini, maka penulis memakai metode *random* sampling dengan rumus slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{100}{1 + 100 (0,1)^2} = 50$$

n : Jumlah sampel

N : Ukuran populasi

e : Tingkat kesalahan. Dalam penelitian ini “e” ditetapkan sebesar 10%.

Atas dasar perhitungan diatas, maka sampel yang harus diambil dalam penelitian ini adalah berjumlah 50 responden.

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan

1. **Data primer** yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, data ini diperoleh secara langsung dari sumber utama (responden). Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai disiplin kerja pegawai. Dalam hal ini data diperoleh langsung dengan membagi kuisisioner atau daftar pertanyaan pada pegawai.
2. **Data sekunder** yaitu sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2004). Data ini diperoleh dari media internet dan diperoleh melalui data pegawai.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua cara untuk mengumpulkan data yaitu:

#### 1. Wawancara

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan akurat dan terpercaya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara yaitu metode yang dilakukan melalui tanya jawab dengan pegawai dan Kepala DPPKAD Kabupaten Batang

untuk memperoleh data seperti jumlah pegawai, absensi pegawai, kompensasi yang diberikan serta pengawan yang telah dilakukan.

## 2. Kuesioner

Merupakan suatu teknik pengumpulan data dalam penelitian dengan menggunakan angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden. Angket tersebut diberikan kepada para responden dan kemudian diharapkan setiap masing-masing responden akan mengisinya dengan pendapat dan persepsi setiap individu responden itu sendiri. Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia. Pernyataan-pernyataan dibuat dalam bentuk angket dengan menggunakan Skala Likert 1 – 5 untuk mendapatkan data yang bersifat interval. Contoh untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju sampai sangat setuju :

1	2	3	4	5
<b>Sangat Tidak Setuju</b>				<b>Sangat Setuju</b>
Sangat Setuju (SS)	=	Diberi bobot / skor 5		
Setuju (S)	=	Diberi bobot / skor 4		
Ragu-Ragu (RR)	=	Diberi bobot / skor 3		
Tidak Setuju (TS)	=	Diberi bobot / skor 2		
Sangat Tidak Setuju (STS)	=	Diberi bobot / skor 1		



Angka 1 menunjukkan bahwa responden sangat tidak setuju terhadap pernyataan yang diberikan, sedangkan angka 5 menunjukkan bahwa responden sangat setuju terhadap pernyataan yang diberikan.

### **3.5. Metode Pengolahan Data**

Metode pengolahan masing-masing variabel data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menjumlahkan masing-masing skor indikator, yang kemudian diolah dengan bantuan software statistik yaitu SPSS 21 for Windows.

### **3.6. Metode Analisis Data**

Agar suatu data yang dikumpulkan dapat bermanfaat, maka harus diolah dan di analisis terlebih dahulu, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan. Tujuan metode analisis data adalah untuk menginterpretasikan dan menarik kesimpulan dari sejumlah data yang terkumpul. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif, yaitu: metode analisa data yang digunakan untuk perhitungan rumus-rumus tertentu yang didapat dalam suatu proses pengujian terlebih dahulu, untuk itu akan digunakan program analisis SPSS. SPSS adalah suatu software yang berfungsi untuk menganalisis data, melakukan perhitungan statistik baik untuk statistik parametrik maupun non-parametrik dengan basis windows (Ghozali, 2005).

### **3.6.1 Uji Reliabilitas dan Uji Validitas**

#### **3.6.1.1 Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbanch Alpha  $> 0,60$  (Ghozali, 2005).

#### **3.6.1.2 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2006). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item

pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistic sebagai berikut :

1. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
2. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.
3. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel tetapi bertanda negatif, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

### **3.6.2 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.6.2.1 Uji Multikolinearitas**

Multikolinearitas berarti ada hubungan linear yang sempurna atau pasti antar beberapa atau semua variabel bebas dalam model regresi. Konsekuensi adanya multikolinearitas adalah koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan dengan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance. Kedua ukuran ini menunjukkan variabel bebas mana saja yang bisa dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Bila nilai

tolerance  $\geq 0,1$  dan VIF  $\leq 10$  maka dikatakan tidak terjadi kolinearitas yang berarti (Ghozali, 2006).

### **3.6.2.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji asumsi ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2006). Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 dan sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

### **3.6.2.3 Uji Normalitas**

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan

ploting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2006). Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### **3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda**

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS. Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak.

Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Disiplin Kerja Pegawai

a = konstanta

$\beta_1$   $\beta_2$  = koefisien regresi

X1 = Kompensasi

X2 = Pengawasan pimpinan

e = error

#### **3.6.4. Uji Goodness of Fit**

Dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik, setidaknya hal ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila, nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak), sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima (Ghozali, 2006).

### 3.6.4.1. Uji Parsial (Uji t)

Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel bebas secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, 2006)

Langkah – langkah pengujiannya sebagai berikut :

1. Menentukan formasi Hipotesis Nihil ( $H_0$ ) dan Hipotesis Alternatif ( $H_1$ )

$H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$H_1 : \beta_1 > 0$ , berarti variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Level of signifikan ( $\alpha = 0.05$ )

Sampel n = jumlah sampel

3. Menentukan kriteria pengujian

$H_1$  ditolak apabila t hitung < t tabel

$H_0$  ditolak apabila t hitung > t tabel

4. Kesimpulan

Apabila t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh positif.

Apabila t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh.

### 3.6.4.2 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi (X1), pengawasan pimpinan (X2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y) (Ghozali, 2009).

Langkah – langkah pengujiannya :

1. Menentukan taraf nyata (level of significant) 0,05 atau (5%).
2. Menentukan derajat kebebasan (df) F tabel = 2 ; n-k-l.
3. Menentukan formulasi Ho dan Ha.

$H_0 : \beta = 0$ , artinya tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi (X1), pengawasan pimpinan (X2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y).

$H_a : \beta > 0$ , artinya ada pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi (X1), pengawasan pimpinan (X2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y).

4. Keputusan / kesimpulan

Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kompensasi (X1), pengawasan pimpinan (X2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y) adalah diterima.

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan



antara kompensasi (X1), pengawasan pimpinan (X2) terhadap disiplin kerja pegawai (Y) adalah ditolak.

#### **3.6.4.3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan (Ghozali, 2009). Dari koefisien determinasi ini ( $R$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y.