

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN SISTEM KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(Studi Pada Balai Pelaksana Teknis Bina Marga  
Wilayah Semarang)**



**SKRIPSI**

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

Disusun oleh:

**BONAVENTURA STELLA WIDYARIKSA  
NIM. 12010111140215**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2015**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Bonaventura Stella Widyariksa  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111140215  
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen  
Judul Skripsi : **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN SISTEM  
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(Studi pada Badan Pelaksana Teknis Bina Marga  
Wilayah Semarang)**  
Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S.

Semarang, 2 Juli 2015

Dosen Pembimbing,

Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S.

NIP. 19570218 198403 2001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Bonaventura Stella Widyariksa

Nomor Induk Mahasiswa : 12010111140215

Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Badan Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S.

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal ..... 2015**

Tim Penguji :

1. Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S. (.....)
2. Mirwan Surya Perdhana, SE, MM, Ph.D (.....)
3. Ismi Darmastuti, SE, M.Si (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Bonaventura Stella Widyariksa, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: “Pengaruh disiplin kerja dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang)” 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 symbol 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 tiiru, 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 sengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah – olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 2 Juli 2015

Yang Membuat Pernyataan,

Bonaventura Stella

NIM. 12010111140215

## **ABSTRACT**

*This study aimed to analyze the influence of labor discipline and compensation system on employee performance of Badan Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. There are 2 independent variables in this study : labor discipline and compensation system on employee performance. This study uses census method with 50 respondents. The analytical method used in this study is multiple linear regression. Based on statistical data analysis, indicators in this study are valid and reliable. In the classical assumption test, regression models multicollinearity trouble-free, does not occur heteroscedasticity, and normal distribution. The result of this study showed that labor discipline variable has positive and significant effect on employee performance, and compensation system variable has positive and significant on employee performance. Therefore, this study is expected to bring benefits to the “Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang”, the employees, and the government as reference material to determine issues relating to the performance of “Pegawai Negeri Sipil” until later to do a policy to solve these problems.*

**Keyword : Labor Discipline, Compensation System, Employee Performance**

## **ABSTRAKSI**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai Badan Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. Penelitian ini menggunakan 2 variabel independen yaitu disiplin kerja dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan metode sensus dengan responden sebanyak 50 orang. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Berdasarkan analisis data statistik, indikator – indikator dalam penelitian ini bersifat valid dan reliabel. Pada pengujian asumsi klasik, model regresi bebas masalah multikolonieritas, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan berdistribusi normal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel sistem kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu, penelitian ini diharapkan dapat membawa manfaat bagi Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang, para pegawai Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang, serta pemerintah sebagai bahan referensi untuk mengetahui masalah – masalah yang berhubungan dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil hingga nantinya dapat dilakukan suatu kebijakan untuk mengatasi permasalahan – permasalahan tersebut.

**Kata kunci : Disiplin Kerja, Sistem Kompensasi, Kinerja Pegawai**

## **MOTO DAN PERSEMBAHAN**

*Kuatkanlah dan teguhkanlah hatimu, janganlah takut dan jangan gemetar karena mereka, sebab TUHAN, Allahmu, Dialah yang berjalan menyertai engkau; Ia tidak akan membiarkan engkau dan tidak akan meninggalkan engkau.”*

*(Ulangan 31:6)*

**Jangan pernah takut, percayalah bahwa Allah akan selalu hadir mendampingi kita di saat badai datang menerpa hidup kita.**

**Bersyukurlah atas apa yang Allah berikan kepada kita, karena kasih Allah bekerja pada hamba-Nya yang sabar dan percaya kepada-Nya.**

**(Bonaventura Stella)**

*Skripsi ini kupersembahkan untuk :*

*Kedua orangtua ku tercinta*

*Kakakku tercinta*

*Dosen Pembimbingku yang selalu sabar*

*Keluarga besarku*

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah – Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN SISTEM KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi pada Badan Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang)”**. Penyusunan skripsi merupakan salah satu syarat guna menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penyusunan skripsi ini tidak mungkin penulis lakukan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis ucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Suharnomo, SE, Msi selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
2. Ibu Dr. Hj. Indi Djastuti, M.S. selaku Dosen Pembimbing yang dengan teliti dan sabar memberikan arahan dalam penulisan skripsi ini, sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Ibnu Widiyanto, M.A. selaku Dosen Wali yang dengan penuh perhatian telah membimbing penulis dari awal hingga akhir studi.
4. Bapak dan Ibu dosen yang telah memberikan materi perkuliahan selama penulis menuntut ilmu serta seluruh Staf Perpustakaan, Tata Usaha, Bapak Satpam, serta Petugas Parkir Undip atas segala bantuan selama proses studi di kampus.



5. Kedua orang tuaku tercinta (Mama dan Papa) yang selalu memberikan semangat, kasih sayang, doa, nasihat, bimbingan, dan fasilitas yang selalu diberikan kepada penulis.
6. Kakakku - kakakku tercinta Mbak Nila, Mbak Danisa, dan Mas Adnan yang sudah memotivasiku dan memberikan saran serta bantuan dalam pengerjaan skripsi ini.
7. Mas Subdi dan Dek Ari , yang sudah memberikan hiburan saat aku sedang jenuh mengerjakan skripsi
8. Mbak Mega dan Mbak Retno Lab yang sudah banyak memberikan saran serta bantuan dalam mengerjakan skripsi
9. Seluruh keluarga besarku yang selalu memotivasi dan mendoakanku supaya aku cepat lulus dan selalu sukses.
10. Ibu Riris selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha BPT. Bina Marga Wil Semarang yang sudah banyak membantu dalam penyelesaian skripsi.
11. Sahabat – sahabatku BARBZ (Stevi, Mbak Lina, Ajeng, Rizky, Kitty, dan Mbak Tia)
12. Devita Permatasari selaku sahabat yang sangat membantu dan memberikan semangat selama aku mengerjakan skripsi.
13. Sahabat – sahabat SMP dan SMA ( Lele, Neysa, Nia, Tepen, Melcy, Ferra)
14. Sahabat POWER RANGERS (Diana Ghozali, Faezal, Agvi, Meby, Axel, Cumi).
15. Sahabat – sahabat Manajemen 2011
16. Teman – teman KKN (Jupe, Awa, Shinta, Cik Neysa, Hamid, Mba Atika, Ronny, Dessy, dan Mas Bima)

17. Berbagai pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang memberikan bantuan, doa, maupun dukungannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dari segi teknis maupun dari segi ilmiah karena keterbatasan kemampuan dan pengetahuan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sebagai input bagi penulis agar dapat menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat memberikan tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan dan menjadi pijakan bagi penulis untuk berkarya lebih baik di masa yang akan datang.

Semarang, 1 Juni 2015

Bonaventura Stella

NIM 12010111140215

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
ABSTRACT .....	v
ABSTRAKSI.....	vi
MOTO DAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	12
1.3. Tujuan Penelitian .....	14
1.4. Manfaat Penelitian .....	14
1.5. Sistematika Penulisan .....	15
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA.....</b>	<b>16</b>
2.1. Disiplin Kerja Pegawai.....	16
2.1.1. Definisi Disiplin Kerja Pegawai .....	16
2.1.2. Disiplin Pegawai Negeri Sipil.....	20
2.1.3. Indikator Disiplin Kerja .....	27
2.2. Sistem Kompensasi .....	29
2.2.1. Definisi Sistem Kompensasi .....	29
2.2.2. Tujuan Sistem Kompensasi .....	31

2.2.3. Indikator – indikator Sistem Kompensasi.....	32
2.3. Kinerja Pegawai .....	34
2.3.1. Definisi Kinerja Pegawai .....	34
2.3.2. Indikator – Indikator Kinerja Pegawai.....	36
2.4. Hubungan Antar Variabel .....	38
2.4.1. Hubungan Antara Disiplin Kerja Dengan Kinerja.....	38
2.4.2. Hubungan Antara Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	40
2.5. Penelitian Terdahulu .....	41
2.6. Model Analisis .....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1. Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional Variabel .....	45
3.1.1. Variabel Penelitian.....	45
3.1.2. Definisi Operasional Variabel .....	46
3.2. Jenis Penelitian.....	52
3.3. Populasi Dan Sampel Penelitian .....	54
3.3.1. Populasi .....	54
3.3.2. Sampel.....	54
3.4. Data Penelitian .....	54
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	55
3.6. Metode Analisis.....	56
3.6.1. Analisis Deskriptif.....	56
3.6.2. Analisis Kuantitatif .....	56
3.6.3. Skala Pengukuran.....	57
3.6.4. Uji Kualitas Data.....	58
3.6.4.1. Uji Validitas.....	58
3.6.4.2. Uji Reliabilitas .....	59
3.6.5. Uji Asumsi Klasik .....	59

3.6.5.1. Uji Normalitas.....	59
3.6.5.2. Uji Multikolinearitas.....	60
3.6.5.3. Uji Heteroskedastisitas .....	61
3.6.6. Analisis Regresi Linier Berganda .....	62
3.6.7. Pengujian Hipotesis.....	62
3.6.7.1. Uji T (Signifikansi Parsial).....	63
3.6.7.2. Uji F (Signifikansi Simultan).....	64
3.6.7.3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	64
<b>BAB IV HASIL DAN ANALISIS .....</b>	<b>65</b>
4.1. Deskripsi Objek Penelitian.....	65
4.1.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	65
4.1.2. Visi Dan Misi .....	66
4.1.3. Struktur Organisasi.....	67
4.2. Gambaran Umum Responden Penelitian .....	73
4.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
4.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	75
4.2.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	76
4.2.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	78
4.3. Analisis Data .....	80
4.3.1. Pengujian Instrumen Penelitian.....	80
4.3.1.1. Uji Validitas data .....	80
4.3.1.2. Uji Reliabilitas .....	86
4.3.2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel.....	87
4.3.2.1. Analisis Indeks Kinerja Pegawai .....	89
4.3.2.2. Analisis Indeks Disiplin Kerja.....	92
4.3.2.3. Analisis Indeks Sistem Kompensasi.....	95
4.3.3. Uji Asumsi Klasik .....	97

4.3.3.1. Uji Normalitas.....	98
4.3.3.2. Uji Multikolonieritas.....	100
4.3.3.3. Uji Heteroskedastisitas .....	101
4.3.4. Hasil Analisis Regresi .....	102
4.3.5. Uji Hipotesis.....	104
4.3.5.1. Uji T (Signifikansi Parsial).....	105
4.3.5.2. Uji F (Signifikansi Simultan).....	106
4.3.5.3. Koefisien Determinasi .....	107
4.4. Interpretasi Hasil .....	108
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>114</b>
5.1. Kesimpulan.....	114
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	115
5.3. Saran Manajerial .....	116
DAFTAR PUSTAKA .....	119
LAMPIRAN – LAMPIRAN .....	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data SKP (Sasaran Kerja Pegawai) BPT Bina Marga Wilayah Semarang Periode Desember 2014 – Februari 2015 .....	8
Tabel 1.2 Komparasi Prosentase Kehadiran Pegawai Terhadap Komponen Terlambat Datang Dan Tanpa Keterangan Pada BPT Bina Marga Wilayah Semarang Periode Nopember 2014 s/d Januari 2015 .....	
Tabel 2.1 Tabel Hasil Penelitian Terdahulu .....	42
Tabel 3.1 Tabel Matriks Variabel – Indikator .....	49
Tabel 3.2 Ketentuan Penilaian .....	57
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....	74
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	76
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	77
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	78
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Validitas Disiplin Kerja.....	81
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Validitas Sistem Kompensasi.....	83
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas Kinerja.....	85
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Reliabilitas .....	87
Tabel 4.9 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai .....	90
Tabel 4.10 Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja.....	93
Tabel 4.11 Tanggapan Responden Mengenai Sistem Kompensasi.....	96
Tabel 4.12 Hasil Uji K-S .....	99
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolonieritas .....	100
Tabel 4.14 Koefisien Persamaan Regresi Linier Berganda.....	103
Tabel 4.15 Hasil Uji T .....	105
Tabel 4.16 Hasil Uji F .....	106
Tabel 4.17 Hasil Koefisien Determinasi .....	108

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran .....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	67
Gambar 4.2 Karakter Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	75
Gambar 4.3 Karakter Responden Berdasarkan Usia .....	76
Gambar 4.4 Karakter Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	78
Gambar 4.5 Karakter Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	79
Gambar 4.6 Pengujian Normalitas .....	98
Gambar 4.7 Pengujian Heteroskedastisitas .....	102



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran A : Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

Lampiran B : Rekapitulasi Daftar Hadir Dan Data SKP Bulan November 2014 s.d.  
Januari 2015

Lampiran C : Hasil Wawancara Pra - Survey

Lampiran D : Kuesioner

Lampiran E : Tabulasi Data Mentah Kuesioner

Lampiran F : Hasil Olah Data SPSS

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pegawai Negeri Sipil selaku alat dalam birokrasi pemerintahan dituntut untuk mampu mengemban amanah yang dibebankan kepadanya yaitu selaku Abdi Negara dan Abdi Masyarakat. Selaku Abdi Negara, Pegawai Negeri Sipil harus mampu mengorbankan jiwa dan raganya demi kemajuan bangsa dan tanah air, sedangkan sebagai abdi masyarakat harus mampu melayani masyarakat dengan optimal. Oleh karena itu kinerja dari pegawai merupakan sesuatu yang penting.

Begitu pentingnya suatu kinerja pegawai maka perlu ditingkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil guna menunjang pemerintahan yang bisa mengayomi masyarakat. Guna menentukan keberhasilan dan perkembangan instansi pemerintahan sudah selayaknya menempatkan manajemen sumber daya manusia pada posisi didalam suatu instansi pemerintahan. Manajemen sumber daya manusia sangat penting bagi instansi dalam mengelola, mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif guna tercapainya tujuan instansi tersebut. Sumber daya manusia di instansi perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan sehingga dapat berkembang secara positif dan wajar.

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadiwiryono, 2005). Berdasarkan pengertian tersebut dapat terlihat bahwa dengan menerapkan disiplin kerja pada pegawai maka diharapkan suatu organisasi atau instansi dapat mengelola SDM dengan sikap dan perilaku disiplin, karena disiplin dapat mempunyai dampak yang kuat terhadap suatu organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam mengejar tujuan yang direncanakan. Penelitian yang dilakukan oleh Donny Prakasa Utama (2010) menyimpulkan bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sangat tinggi karena memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 pada analisis regresinya. Namun, penelitian yang dilakukan Indra Kurniawan dan Aprih Santoso (2012) menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,123 pada analisis regresinya. Menurut Fathoni (2006) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan kesadaran seseorang menaati peraturan serta norma – norma sosial yang berlaku dalam perusahaan, diharapkan dapat membantu meringankan beban atasan atau pemimpin dalam mengatur perilaku bawahannya. Oleh karena itu pemimpin harus mampu menciptakan iklim kerja agar disiplin kerja dapat ditumbuhkan, antara lain dengan memberikan informasi kepada segenap

karyawan mengenai standar dan peraturan yang harus ditegakkan, dipedomani dan dijalankan dengan penuh tanggung jawab.

Dengan pengetahuan tersebut diatas diharapkan semua karyawan akan berusaha melaksanakan dengan benar dan mampu menghindari atau mencegah penyimpangan-penyimpangan. Disiplin *Korektif* adalah tindakan dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu disebut tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skor, pemecatan. Tindakan tersebut bersifat mendidik agar memperbaiki perilaku, mencegah orang lain melakukan yang serupa, mempertahankan standar yang konsisten dan efektif (Mangkunegara, 2008). Disiplin *Progresif* adalah tindakan disipliner berulang kali berupa hukuman yang makin berat, dengan maksud agar pelanggar bisa memperbaiki dari sebelum hukuman berat dijatuhkan (Mangkunegara, 2008). Disiplin merupakan salah satu unsur pokok dalam upaya mencapai kualitas atau keberhasilan manajemen disamping unsur pemahaman dan komitmen (kesungguhan). Ketiadaan salah satu unsur tersebut mempunyai dampak kualitas manajemen yang kurang baik, oleh karena itu harus mampu ditanamkan pada seluruh SDM dalam manajemen, melalui cara-cara sebagai berikut: mengenal dirinya sendiri; mendisiplinkan diri; hindari sikap serta perilaku negatif; anggap disiplin sebagai cermin ibadah.

Selain disiplin kerja, kinerja seorang pegawai juga dipengaruhi oleh sistem kompensasi pegawai. Menurut Yani (2012), sistem kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya

dengan diberikan penghargaan baik berupa *financial* ataupun *nonfinancial*. Dengan adanya penghargaan tersebut, pegawai cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk dapat bekerja dengan baik agar memperoleh penghargaan tersebut.

Untuk mendukung pencapaian prestasi kerja, sistem kompensasi diperlukan untuk memotivasi para pegawai agar dapat membentuk perilaku kerja yang baik hingga nantinya tercipta kinerja yang baik pula. Namun demikian banyak pula organisasi yang mengabaikan potensi tersebut dengan suatu pandangan bahwa “kompensasi tidak lebih dari sekadar *cost* yang harus diminimisasi”. Tanpa disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting dan berpersepsi keliru telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif. Akibatnya muncul sejumlah persoalan personal misalnya menurunnya motivasi kerja pegawai, penurunan prestasi kerja pegawai, menurunnya komitmen kerja, serta ketidakpuasan kerja yang diyakini berakar dari sistem kompensasi yang tidak proporsional. Penelitian yang dilakukan oleh Donny Prakarsa Utama (2010) menyimpulkan bahwa sistem kompensasi mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Namun ada penelitian yang hasilnya bertentangan dengan penelitian tersebut, yaitu penelitian Dian Fitria Handayani (2013) yang menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karena memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,089.

Kinerja birokrasi saat ini terkait dengan kinerja Pegawai Negeri Sipil identik dengan ketidakefisienan dan “*high-cost economy*”. Hal ini dibuktikan

dengan adanya laporan kinerja dari Badan Pertahanan Nasional Negara tahun 2014. Berdasarkan laporan kinerja tersebut, kinerja pegawai negeri maupun pegawai negeri sipil mengalami penurunan di beberapa setor pekerjaan, diantaranya kegiatan legalisasi aset transmigrasi yang hanya mencapai 52,46% dimana hasil ini merupakan pencapaian paling rendah dibandingkan dengan tahun sebelumnya, pencapaian kinerja konsolidasi tanah juga mengalami penurunan prosentase dibandingkan dengan tahun – tahun sebelumnya yaitu hanya mencapai 38,11 %. Selain itu, penyelesaian kasus pertahanan juga mengalami capaian yang lebih rendah yaitu sebesar 11.736 dibandingkan target yang diharapkan yaitu sebesar 13.955. Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Bina Sosial Setda Provinsi Jawa Tengah Tahun 2015 juga mencatat bahwa terjadi penurunan pencapaian kinerja sasaran strategis pembangunan bidang pemberdayaan masyarakat yaitu sebesar 2,65% dari tahun sebelumnya.

Berdasarkan hasil pencapaian kerja tersebut, perlu diupayakan pengaturan atau pengelolaan terhadap aparatur/birokrasi, baik di tingkat pusat maupun tingkat daerah dengan suatu bentuk manajemen yang baik. Pengelolaan aparatur negara (khususnya Pegawai Negeri Sipil) sebenarnya telah diatur dalam Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Negeri Sipil. Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 pada intinya memuat Manajemen Pegawai Negeri Sipil (MPNS), dimana didalamnya mencakup penetapan norma, standar, prosedur, formasi, pengangkatan, pengembangan kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil, pemindahan, gaji, tunjangan, kesejahteraan, pemberhentian, hak, kewajiban dan kedudukan hukum.

Disinilah arti pentingnya penerapan manajemen yang baik dalam bidang kepegawaian untuk mewujudkan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil guna mendukung kinerja pemerintah.

Masalah di atas menjadi hal yang penting untuk diperhatikan dalam kaitannya dengan peran pelayanan yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil. Untuk itu, Pegawai Negeri Sipil harus memiliki kinerja yang tinggi agar anggapan buruk yang selama ini melekat pada aparatur negara dapat dihindari. Kinerja Pegawai Negeri Sipil ditunjukkan dengan usaha-usaha mereka dalam melaksanakan dan menghasilkan *output-output* yang berkenaan dengan tugas dan pekerjaannya. Dengan demikian, pembinaan terhadap Pegawai Negeri Sipil harus terus dikembangkan sesuai dengan dinamika organisasi dan lingkungan strategisnya.

Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang, sebagai salah satu dari sembilan Balai yang ada di Dinas Bina Marga Provinsi Jawa Tengah, lokasi kantor berada di kota Semarang, dipimpin oleh Kepala Balai dibantu Kepala Sub Bagian Tata Usaha, Kepala Seksi Jalan, Kepala Seksi Jembatan, dan 16 (enam belas) orang Pengamat Jalan dan Jembatan dengan jumlah pegawai sebanyak 50 (lima puluh) pegawai. Daerah kerja penanganan ruas jalan provinsi yang menjadi tanggung jawab Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang berjumlah 25 ruas jalan dengan panjang keseluruhan mencapai 288,550 Km', yang tersebar di 6 (enam) wilayah Kabupaten / Kota yaitu Kabupaten Kendal, Kabupaten Semarang, Kabupaten Demak, Kabupaten Grobogan, Kota Semarang dan Kota Salatiga. Sedangkan bidang pekerjaan yang ada meliputi prasarana

transportasi jalan dan jembatan melalui program Rehabilitasi dan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan Provinsi.

Adapun masalah-masalah yang menyangkut disiplin dan kinerja pegawai yang saat ini ada di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang, yang perlu mendapat perhatian adalah mengenai disiplin pegawai dalam kehadiran kerja dan disiplin waktu kerja. Kenyataan tersebut di atas didukung oleh data SKP (Sasaran Kerja Pegawai) serta rekapitulasi kehadiran pegawai yang penulis ambil sebagai data *sampling* pada bulan November 2014 sampai Januari 2015, seperti digambarkan pada tabel berikut ini:



**Tabel 1.1.**  
**Data SKP (Sasaran Kerja Pegawai)**  
**BPT Bina Marga Wilayah Semarang**  
**Periode : November 2014 s/d Januari 2015**

Unsur yang Dinilai	Nilai Rata – Rata Pegawai		
	November 2014	Desember 2014	Januari 2015
Orientasi Pelayanan	82%	80,5%	79,5%
Integritas	83%	80,7%	80%
Komitmen	80%	81,3%	83%
Disiplin	81%	79,7%	78%
Kerja Sama	84%	82%	83%
Kepemimpinan	81,7%	80%	80%
<b>Nilai Rata –Rata Keseluruhan</b>	<b>81,95%</b>	<b>80,7%</b>	<b>80,58%</b>

Sumber : Data Sekunder yang Diolah, 2015

Berdasarkan Tabel SKP (Sasaran Kerja Pegawai) tersebut, terlihat bahwa secara garis besar terdapat penurunan prosentase sasaran kerja pegawai dari bulan November 2014 sampai dengan bulan Januari 2015. Hal ini menunjukkan bahwa selama tiga bulan berturut – turut terjadi masalah dalam BPT Bina Marga Wilayah Semarang terkait dengan kinerja pegawai. Selain Data Sasaran Kinerja Pegawai tersebut, menurut penuturan dari Kepala Seksi Jalan Ir. Yatno Sastrowardoyo permasalahan mengenai kinerja pegawai dalam Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang juga terjadi dalam proyek pekerjaan jalan selama 3 bulan tersebut, diantaranya

keterlambatan penyampaian bahan material hingga ketidaksesuaian hasil pekerjaan dengan rencana. Hal – hal tersebutlah yang menjadi penyebab terhambatnya kinerja pegawai di lapangan. Dalam tabel tersebut pula terlihat bahwa unsur yang mengalami penurunan paling besar ialah unsur disiplin. Hal ini membuktikan bahwa disiplin kerja pegawai di BPT Bina Marga Wilayah Semarang perlu mendapatkan penanganan dari instansi. Selain tabel sasaran kerja pegawai, masalah disiplin kerja di BPT Bina Marga Wilayah Semarang juga terlihat pada tabel kehadiran pegawai berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Komparasi Prosentase Kehadiran Pegawai Terhadap Komponen**  
**Terlambat Datang Dan Tanpa Keterangan**  
**BPT Bina Marga Wilayah Semarang**  
**Periode : November 2014 s/d Januari 2015**

No	Periode Bulan	Prosentase ( % )	
		Terlambat Datang	Tidak Hadir Tanpa Keterangan
1.	November 2014	0,93	0,20
2.	Desember 2014	1,12	0,46
3.	Januari 2015	1,52	0,86

Sumber : Data Sekunder yang diolah, 2014-2015

(Jumlah total teoritis kehadiran pegawai selama hari kerja dalam sebulan adalah 1.512, dengan perhitungan jumlah hari kerja dalam seminggu adalah lima hari kerja).

Berdasarkan tabel komparasi kehadiran pegawai tersebut, terlihat bahwa terdapat kenaikan *prosentase* keterlambatan pegawai serta tanpa

keterangan selama 3 bulan berturut –turut di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku disiplin pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang belum berjalan secara maksimal. Perilaku disiplin yang kurang maksimal nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan berdasarkan aturan baku dari Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang yang tertera dalam Sasaran Kerja Pegawai, disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang dinilai dalam kinerja pegawai dimana apabila terdapat pegawai yang kurang disiplin, maka secara otomatis kinerja pegawai juga dianggap belum optimal.

Selain itu, penulis juga mencoba mengkaitkan kurang maksimalnya kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang dengan masalah sistem kompensasi yang berlaku di lingkup organisasi ini. Sebagaimana diketahui, secara umum sistem kompensasi yang berlaku selama ini di Balai Pelaksana Teknis Wilayah Semarang dianggap belum mampu menyentuh rasa keadilan dan kesejahteraan pegawai/karyawan sebagai Pegawai Negeri Sipil. Hal ini dikarenakan sistem kompensasi yang ditetapkan belum mendasarkan pada tingkat kualitas (*level of quality*) dan potensi dari pegawai itu sendiri.

Menurut PP No 52 Tahun 1992 dan PP No 6 Tahun 1997, penentuan gaji pokok PNS didasarkan pada pangkat / golongan serta lamanya masa kerja PNS. Selanjutnya kenaikan gaji berkala diatur dalam kepres No. 16 Tahun 1994 dan PP No 7 Tahun 1977 pasal 4 yang berbunyi kenaikan gaji berkala PNS diberikan apabila telah memenuhi syarat – syarat, diantaranya :

telah mencapai masa kerja golongan yang ditentukan untuk kenaikan gaji berkala, dan penilaian pelaksanaan pekerjaan dengan nilai rata-rata sekurang – kurangnya cukup . Berdasarkan Peraturan – Peraturan Pemerintah tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara garis besar penentuan besarnya gaji pokok didasarkan pada golongan / pangkat serta lamanya masa kerja pegawai. Hal inilah yang dirasa kurang adil bagi sebagian besar pegawai di BPT Bina Marga Wilayah Semarang dimana sistem kompensasi yang berlaku menekankan pada lamanya masa kerja pegawai. Bagi pegawai yang memiliki masa kerja lebih lama namun kurang kompeten, akan mendapat gaji yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang memiliki kompetensi lebih baik meskipun dengan masa kerja yang lebih sebentar.

Menurut Bapak Ir. R. Antarikso Utomo, MT. selaku Kepala Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang mengatakan bahwa “dalam konteks pemberian sistem kompensasi di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang, terdapat beberapa hal yang belum berjalan dengan baik dimana dalam hal ini terkait dengan pemberian tunjangan diantara para pegawai”. Pemberian tunjangan diantara pegawai tersebut misalnya adalah adanya pembedaan (*deviation*) yang relatif jauh terhadap penentuan besaran tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP), aturan baku terhadap penentuan besaran pemotongan TPP itu sendiri yang bersifat *un-conditional*, artinya tidak mendasarkan baik kepada unit kerja internal masing-masing bagian (secara khusus) maupun kondisi masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang bersangkutan (secara umum). Dengan demikian, sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai belum memberikan

gambaran yang sesuai dengan harapan pegawai khususnya di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.

Dari uraian-uraian di atas, penulis mencoba memfokuskan penelitian ini mengenai pengaruh antara kedua faktor tersebut, yakni disiplin kerja pegawai dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. Dengan demikian, berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ditemukan dan sekaligus untuk memfokuskan pembahasan dalam penelitian ini, maka penulis menentukan judul Skripsi: **"Pengaruh Disiplin Kerja Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang"**.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Penelitian ini dilakukan karena adanya *riset gap* dari penelitian yang dilakukan oleh Donny Prakasa Utama (2010) dengan penelitian yang dilakukan oleh Indra Kurniawan dan Aprih Santoso (2012) mengenai pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Donny Prakarsa Utama (2010) mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hasil yang bertentangan dengan penelitian Dian Fitria Handayani (2013). Berdasarkan fenomena yang ada di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang yang diketahui melalui observasi di lapangan dan dibuktikan oleh data sasaran kerja pegawai dan komparasai prosentase kehadiran pegawai dapat diketahui bahwa disiplin kerja pegawai mengalami penurunan prosentase. Prosentase

penurunan disiplin pegawai tersebut secara otomatis mempengaruhi kurang maksimalnya kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.

Berdasarkan latar belakang yang ada indikasi permasalahan yang terjadi di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang antara lain : kecenderungan penurunan nilai rata – rata kinerja pegawai selama 3 bulan berturut – turut mulai dari bulan november 2014 hingga bulan januari 2015, peningkatan jumlah keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai selama bulan november 2014 hingga januari 2015, serta keluhan pegawai dan pernyataan Kepala Balai Bina Marga Wilayah Semarang mengenai kurang adilnya sistem kompensasi yang selama ini berlaku di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. Oleh karena itu rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. Sehingga pertanyaan penelitian dapat disusun sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang?
2. Apakah sistem kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang?
3. Bagaimana disiplin kerja pegawai dan sistem kompensasi secara bersamaan mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Menguji dan menganalisis mengenai pengaruh disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.
2. Menguji dan menganalisis mengenai pengaruh sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja pegawai dan sistem kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan:

1. Secara akademis, dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai pengaruh disiplin kerja pegawai dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan organisasi publik (Pemerintah).
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan wacana untuk diterapkan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi Pemerintah.
3. Secara pribadi diharapkan dapat menambah pengetahuan terhadap kajian mengenai sikap Pegawai Negeri Sipil, yang ditunjukkan dari aspek-aspek yang melingkupinya (disiplin kerja pegawai dan sistem kompensasi).

## **1.5. Sistematika Penulisan**

### **Bab I : Pendahuluan**

Bab I menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

### **Bab II : Tinjauan Pustaka**

Bab II merupakan bagian yang berisi tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini diuraikan mengenai masing-masing variabel yang berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis.

### **Bab III : Metode Penelitian**

Bab III menguraikan jenis variabel penelitian, definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data dan metode analisis yang digunakan.

### **Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab IV menjabarkan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan yang dilakukan.

### **Bab V : Penutup**

Bab V berisikan kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang berhubungan dengan penelitian yang serupa di masa yang akan datang.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Disiplin Kerja Pegawai**

##### **2.1.1. Definisi Disiplin Kerja Pegawai**

Gambaran umum memperlihatkan bahwa disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (Pemerintahan) maupun sektor swasta. Untuk itu, setiap organisasi harus menerapkan kebijakan disiplin pada pegawai dalam organisasi-organisasi tersebut. Bagi pegawai, disiplin merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menyelesaikan tugas dan kewajibannya.

Disisi lain, organisasi juga akan memperoleh manfaat dari penerapan kebijakan disiplin. Tanpa adanya disiplin dan ancaman tindakan disiplin, efektifitas organisasi akan menjadi sangat terbatas. Hal ini dikemukakan oleh Mondy (2008) sebagai berikut : Hasil dari suatu organisasi adalah berasal dari pengembangan dan penerapan kebijakan disiplin yang efektif. Tanpa adanya disiplin yang baik, maka efektivitas organisasi menjadi terbatas. Selanjutnya, mereka mengatakan bahwa tindakan disiplin yang efektif akan mendorong individu untuk meningkatkan kinerja yang menguntungkan individu tersebut dan tentunya juga organisasi.

Menurut Henry Simamora (2004) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau

prosedur. Pelanggaran peraturan yang dilakukan oleh karyawan menuntut adanya tindakan disipliner, artinya hukuman akan diberikan kepada karyawan apabila mereka gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan. Tindakan disipliner yang efektif terpusat pada perilaku karyawan yang salah, bukan pada diri karyawan sebagai pribadi.

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan yang berlaku (Henry Simamora, 2004). Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara pegawai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu di jatuhkan kepada pihak yang melanggar. Di dalam seluruh aspek kehidupan, dimanapun kita berada, dibutuhkan peraturan dan tata tertib yang mengatur dan membatasi setiap gerak dan perilaku. Peraturan-peraturan tersebut tidak ada artinya jika tidak ada komitmen dan sanksi bagi pelanggarnya.

Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, karena hal ini akan mendorong gairah atau semangat kerja, dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin yang terbaik adalah jelas disiplin diri, karena dengan disiplin ini sebagian besar orang memahami apa yang diharapkan dari dirinya di pekerjaan, dan biasanya karyawan diberi kepercayaan untuk menjalankan pekerjaannya secara efektif.

Disiplin di lingkungan kerja sangat dibutuhkan, karena akan mempermudah pencapaian tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, pegawai dengan disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri. Selain itu, harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dimengerti, adil bagi seluruh karyawan dan pimpinan. Disiplin pegawai dalam manajemen sumberdaya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, luput dari kekhilafan dan kesalahan. Oleh karena itu setiap organisasi perlu memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati oleh para anggotanya, standar yang harus dipenuhi. Menurut Mangkunegara (2008) dikatakan bahwa terdapat dua jenis disiplin dalam organisasi, yaitu yang bersifat preventif dan korektif.

a. *Pendisiplinan Preventif.*

Pendisiplinan yang bersifat preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif.

b. *Pendisiplinan Korektif.*

Jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner. Berat atau

ringannya suatu sanksi tentunya tergantung pada bobot pelanggaran yang telah terjadi. Artinya pengenaan sanksi diprakarsai oleh atasan langsung karyawan yang bersangkutan, diteruskan kepada pimpinan yang lebih tinggi dan keputusan akhir pengenaan sanksi tersebut diambil oleh pejabat pimpinan yang memang berwenang untuk itu.

Tujuan utama tindakan pendisiplinan adalah memastikan bahwa perilaku- perilaku pegawai konsisiten dengan aturan –aturan yang ditetapkan oleh organisasi (Henry Simamora, 2004). Berbagai aturan yang disusun oleh organisasi adalah tuntutan untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan. Pada saat suatu aturan dilanggar, efektivitas organisasi berkurang sampai pada tingkat tertentu, tergantung pada kerasnya kerasnya pelanggaran.

Berdasarkan pendapat Henry Simamora (2004) dan Hasibuan (2010) dapat dirumuskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Hal ini dapat di katakan bahwa disiplin kerja adalah suatu kesediaan seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan mentaati peraturan yang ada dalam

lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya pegawai yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibanding dengan para pegawai yang bermalas-malasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

### **2.1.2. Disiplin Pegawai Negeri Sipil**

Pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintah atau perusahaan dan sebagainya. Kepegawaian adalah sifat-sifat mengenai pegawai yakni segala sesuatu yang mengenai pegawai. Sumber daya manusia yang disebut disini salah satunya adalah Pegawai Negeri Sipil, yaitu Warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas lainnya. Pegawai Negeri Sipil memiliki kedudukan yang sangat penting dan menentukan, di karenakan Pegawai Negeri Sipil adalah Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat serta pelaksana pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan sebagai usaha mewujudkan tujuan nasional. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan nasional tergantung dari kemampuan Aparatur Negara dan kesempurnaan Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No 53 tahun 2010 pasal 1 bahwa Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kesanggupan Pegawai Negeri

Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundangundangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin dan Pelanggaran disiplin adalah setiap ucapan, tulisan, atau perbuatan PNS yang tidak menaati kewajiban dan/atau melanggar larangan ketentuan disiplin PNS, baik yang dilakukan di dalam maupun di luar jam kerja.

Peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil, yang memuat pokok-pokok:

- a. Kewajiban;
- b. Larangan; dan
- c. Sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar.
  - 1) Kewajiban bagi Pegawai Negeri Sipil
    - a. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-undang Dasar 1945, negara, dan pemerintah;
    - b. Mengutamakan kepentingan negara di atas kepentingan golongan atau diri sendiri, serta menghindarkan segala sesuatu yang dapat mendesak kepentingan negara oleh kepentingan golongan, diri sendiri, atau pihak lain;
    - c. Menjunjung tinggi kehormatan dan martabat negara, pemerintah dan Pegawai Negeri Sipil;

- d. Mengangkat dan mentaati sumpah/janji Pegawai Negeri Sipil, sumpah/janji jabatan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- e. Menyimpan rahasia negara dan atau rahasia jabatan dengan sebaik-baiknya;
- f. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasannya maupun yang berlaku secara umum;
- g. Melaksanakan tugas kedinasan dengan sebaik-baiknya dan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;
- h. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
- i. Memelihara dan meningkatkan keuntungan, kekompakkan, persatuan, dan kesatuan korp Pegawai Negeri Sipil;
- j. Segera melapor kepada atasannya, apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan dan merugikan negara/pemerintah, terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
- k. Mentaati ketentuan jam kerja;
- l. Menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik;
- m. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
- n. Memberikan pelayanan dengan sebaik-baiknya kepada masyarakat menurut bidang tugasnya masing-masing;

- o. Bertindak dan bersikap tegas, tetap adil dan bijaksana terhadap bawahannya;
- p. Membimbing bawahannya dalam melaksanakan tugas;
- q. Menjadi teladan dan contoh yang baik bagi bawahannya;
- r. Mendorong bawahannya untuk meningkatkan prestasi kerjanya;
- s. Memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan kariernya;
- t. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan tentang perpajakan;
- u. Berpakaian rapi dan sopan serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama PNS, dan terhadap atasan;
- v. Hormat menghormati antara sesama warganegara yang memeluk Agama/Kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, yang berlainan;
- w. Menjadi teladan sebagai warganegara yang baik dalam masyarakat;
- x. Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang;
- y. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik-baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin.



## 2) Larangan bagi Pegawai Negeri Sipil

- a. Melakukan hal-hal yang dapat menurunkan kehormatan atau martabat negara, pemerintah, atau Pegawai Negeri Sipil;
- b. Menyalahgunakan wewenang;
- c. Tanpa ijin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara asing;
- d. Menyalahgunakan barang-barang, uang atau surat-surat berharga milik negara;
- e. Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang, dokumen, atau surat-surat berharga milik negara secara tidak sah;
- f. Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
- g. Melakukan tindakan yang bersifat negatif dengan maksud membalas dendam terhadap bawahan atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya;
- h. Menerima hadiah atau sesuatu pemberian berupa apa saja dari siapapun juga yang diketahui atau patut dapat diduga bahwa pemberian itu bersangkutan dengan jabatan atau pekerjaan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan;

- i. Memasuki tempat-tempat yang dapat mencemarkan kehormatan atau martabat Pegawai Negeri Sipil, kecuali untuk kepentingan jabatan;
- j. Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
- k. Melakukan sesuatu tindakan atau sengaja tidak melakukan suatu tindakan yang dapat berakibat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi pihak lain yang dilayani;
- l. Menghalangi berjalannya tugas kedinasan;
- m. Membocorkan dan memanfaatkan rahasia negara yang diketahui karena kedudukan jabatan untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain;
- n. Bertindak selaku perantara bagi sesuatu pengusaha atau golongan untuk mendapatkan pekerjaan atau pesanan dari kantor/instansi Pemerintah;
- o. Memiliki saham/modal dalam perusahaan yang kegiatan usahanya berada dalam ruang lingkup kekuasaannya;
- p. Memiliki saham suatu perusahaan yang kegiatan usahanya tidak berada dalam ruang lingkup kekuasaannya;
- q. Memiliki saham suatu perusahaan yang kegiatan usahanya tidak berada dalam lingkup kekuasaannya yang jumlah dan sifatnya pemilikan itu sedemikian rupa sehingga melalui

pemilik saham tersebut dapat langsung atau tidak langsung menentukan penyelenggaraan atau jalannya perusahaan;

- r. Melakukan kegiatan usaha dagang baik secara resmi, maupun sambilan, menjadi direksi, pimpinan atau komisaris perusahaan swasta bagi yang berpangkat Pembina Golongan Ruang IV/a ke atas atau memegang jabatan Eselon I;
- s. Melakukan pungutan tidak sah dalam bentuk apapun juga dalam melaksanakan tugasnya untuk kepentingan pribadi, golongan, atau pihak lain.

3) Sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar. Sesuai Pasal 5 Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980, seorang Pegawai Negeri Sipil yang melanggar disiplin peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil dapat dijatuhi hukuman berupa:

- a). Hukuman Pidana
- b). Hukuman Disiplin

Penjatuhan hukuman disiplin dibagi atas beberapa tingkatan dan jenisnya, yaitu:

Tingkat hukuman disiplin, terdiri dari:

- a. Hukuman disiplin ringan;
- b. Hukuman disiplin sedang, dan
- c. Hukuman disiplin berat.

1) Jenis hukuman disiplin ringan, terdiri dari:

- a) Teguran lisan;

- b) Teguran tertulis;
  - c) Pernyataan tidak puas secara tertulis.
- 2) Jenis hukuman disiplin sedang, terdiri dari:
- a) Hukuman disiplin berupa penundaan kenaikan gaji;
  - b) Hukuman disiplin berupa penurunan gaji berkala;
  - c) Penundaan Kenaikan Pangkat.
- 3) Jenis hukuman disiplin berat, terdiri dari:
- a) Penurunan pangkat;
  - b) Pembebasan dari Jabatan;
  - c) Pemberhentian dengan hormat;
  - d) Pemberhentian tidak dengan hormat.

### **2.1.3. Indikator Disiplin Kerja**

Pegawai Negeri Sipil adalah Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat serta pelaksana pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan sebagai usaha mewujudkan tujuan nasional. Oleh sebab itu, perilaku disiplin kerja dinilai berdasarkan ketentuan baku yang ditetapkan oleh pemerintah. Adapun indikator – indikator disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil didasarkan pada PP Nomor 53 Tahun 2010, yaitu:

1. Mentaati ketentuan jam kerja

Ketaatan seorang pegawai terhadap jam kerja dapat diukur berdasarkan ketepatan waktu kehadiran pegawai, kesesuaian waktu pulang pegawai.

2. Mentaati perintah kedinasan dari atasan yang berwenang

Ketaatan seorang pegawai terhadap perintah atasan dapat dilihat maupun dinilai berdasarkan kepatuhan mereka terhadap instruksi – instruksi yang diberikan oleh atasan.

3. Memperhatikan dan melaksanakan segala ketentuan pemerintah baik yang langsung menyangkut tugas kedinasan maupun yang berlaku secara umum

Segala aturan dan ketentuan yang berlaku dalam suatu organisasi pemerintah dapat dilaksanakan oleh pegawai apabila pegawai memiliki pemahaman terhadap tata tertib organisasi dan kesadaran untuk melaksanakan tata tertib organisasi.

4. Berpakaian rapi dan sopan, serta bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama PNS, dan terhadap atasan dapat dinilai berdasarkan kesopanan pegawai, serta kesesuaian pegawai dalam berpakaian.

5. Menggunakan dan memelihara barang – barang milik Negara dengan sebaik – baiknya dapat dinilai berdasarkan keikutsertaan pegawai dalam pemeliharaan alat – alat kantor.

6. Memperhatikan dan menyelesaikan dengan sebaik – baiknya setiap laporan yang diterima mengenai pelanggaran disiplin

Laporan yang diterima oleh atasan mengenai pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai didasarkan atas pelaksanaan pekerjaan pegawai tidak sesuai dengan SOP.

Selain itu, menurut Hasibuan (2010), salah satu cara pelaksanaan disiplin kerja yang baik dilakukan dengan penyelesaian tugas pegawai secara bertanggung jawab. Penyelesaian tugas tersebut hendaknya dilakukan dengan kesadaran diri tiap pegawai dalam memanfaatkan waktu kerja dengan sebaik – baiknya.

## **2.2. Sistem Kompensasi**

### **2.2.1. Definisi Sistem Kompensasi**

Kompensasi merupakan semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka (Gary Dessler, 2009). Menurutnya, terdapat dua komponen utama kompensasi yaitu pembayaran langsung (upah, gaji, insentif, komisi, dan bonus) dan pembayaran tidak langsung (tunjangan).

Pada dasarnya, terdapat dua cara untuk melakukan pembayaran langsung kepada karyawan yaitu pembayaran berdasarkan pada waktu atau pada kinerja. Penggajian berdasarkan waktu contohnya adalah pemberian gaji berdasarkan jam, harian, maupun bulanan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Sedangkan penggajian berdasarkan kinerja contohnya ialah

pembayaran sesuai dengan hasil kerja atau dengan kata lain perusahaan mencoba mengaitkan antara besarnya kompensasi yang diperoleh dengan jumlah produksi yang dihasilkan oleh pekerja. Apabila tiap unit pekerjaan yang dihasilkan oleh pekerja melebihi standar, maka pekerja tersebut diberikan insentif. Berdasarkan hal – hal tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa suatu cara maupun kebijakan terkait kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan kepada karyawan kaitannya dengan kinerja mereka disebut sistem kompensasi. Dalam sistem kompensasi tersebut, perusahaan dituntut untuk menetapkan besarnya kompensasi yang diterima seadil – adilnya kepada karyawan demi kesejahteraan para karyawan itu sendiri ( Gary Dessler, 2009).

Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat (Yani, 2012). Selain itu, ketika sistem kompensasi yang dilakukan oleh perusahaan kepada karyawan dilakukan berdasarkan jangkauan, kedalaman, dan jenis keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan, tingkat kompetensi karyawan pun akan meningkat (Gary Dessler, 2009). Hal ini tentunya akan menguntungkan perusahaan karena para karyawan akan melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki hingga nantinya dapat memperoleh hasil kerja yang lebih baik.

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan

berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjanya. Dalam usaha mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, organisasi melakukan pencapaian itu dengan cara memenuhi kebutuhan – kebutuhan pegawai.

Sudarmanto (2009), menjelaskan bahwa Sistem Kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan diberikan penghargaan baik berupa financial ataupun nonfinansial, pegawai cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk memperoleh penghargaan tersebut. Selain itu, Henry Simamora (2004) menyebutkan bahwa setelah organisasi mengangkat karyawan baru, sistem kompensasi seyogyanya tidak merintangi upaya untuk mempertahankan karyawan yang produktif. Kompensasi yang tidak memadai menjadi penyebab yang paling sering dari putaran karyawan. Selanjutnya ia menyebutkan bahwa dalam upaya mempertahankan karyawan yang kompeten, manajer sumber daya manusia haruslah memastikan adanya kewajaran dalam pemberian kompensasi dalam organisasi.

### **2.2.2. Tujuan Sistem Kompensasi**

Menurut Henry Simamora (2004), tiap organisasi memiliki tujuan dalam merancang sistem kompensasi. Tujuan setiap organisasi dalam merancang sebuah sistem kompensasi haruslah untuk mengikat dan mempertahankan karyawan – karyawan yang cakap. Selain itu, sistem



kompensasi hendaknya dapat memotivasi para karyawan dan sesuai dengan peraturan hukum.

### **2.2.3. Indikator – Indikator Sistem Kompensasi**

Menurut Henry Simamora (2004), sistem kompensasi yang efektif membutuhkan suatu keseimbangan antara gaji dan tunjangan. Gaji meliputi upah, bonus, insentif, dan pembagian laba yang diterima karyawan. Sedangkan tunjangan meliputi semua unsur bukan gaji asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan, dan layanan karyawan lainnya. Sedangkan menurut PP No 7 tahun 1977, para PNS yang diangkat dalam satu pangkat pemerintahan menurut PP tersebut diberikan gaji pokok berdasarkan golongan ruang yang ditetapkan. Selain gaji pokok, PNS juga diberikan tunjangan keluarga dan tunjangan jabatan. Adapun indikator – indikator sistem kompensasi yang dijelaskan oleh Henry Simamora (2004) yaitu:

1. Pemahaman pegawai terhadap sistem penggajian

Karyawan-karyawan yang berbeda melekatkan tingkat yang berbeda atas arti penting gaji, dan memiliki preferensi yang berbeda mengenai jumlah, jenis, dan saat gaji diterima.

2. Kesesuaian gaji dan dengan kondisi organisasi

Pekerjaan organisasional dan faktor lingkungan membentuk kebijakan kompensasi organisasi. Kebijakan kompensasi berkenaan dengan persoalan-persoalan seperti jumlah yang akan dibayarkan organisasi terhadap para karyawannya relatif terhadap perusahaan lainnya.

3. Kesesuaian gaji dengan beban pekerjaan

Para karyawan membentuk opini apa yang secara pribadi mereka rasakan terhadap jumlah gaji yang adil sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan mereka. Yang dimaksud jumlah yang adil disini adalah dengan cara membandingkan rasio masukan/ keluaran pekerjaan yang mereka miliki dengan rasio masukan dan keluaran pekerjaan pegawai lain.

4. Kesesuaian gaji dengan kedudukan pegawai

Persepsi yang dimiliki oleh para pegawai dengan membandingkan jenis pekerjaan maupun *input* yang mereka peroleh dengan jenis pekerjaan maupun *input* yang diperoleh oleh rekan – rekan mereka yang lain.

5. Kesesuaian gaji dan tunjangan dengan kebutuhan hidup pegawai

Gaji yang didasarkan pada kebutuhan hidup pegawai akan menyebabkan tiap pegawai termotivasi untuk bekerja. Hal ini disebabkan karena kebutuhan – kebutuhan yang dimiliki oleh tiap pegawai bervariasi dari satu orang ke orang lainnya, dan pada orang yang sama pada saat yang berbeda. Dengan demikian, bentuk – bentuk kompensasi yang berbeda mungkin tepat bagi individu – individu dengan kebutuhan – kebutuhan yang berbeda. Selain gaji, tunjangan hendaknya juga harus responsif terhadap terhadap kebutuhan hidup pegawai. Sebagai contoh, pegawai dengan kebutuhan penghargaan

diri, akan semakin termotivasi untuk bekerja dengan baik, manakala atasan mereka mengakui kinerja mereka dengan pemberian bonus.

Selain itu, menurut Gary Dessler (2009), kompensasi hendaknya dibayarkan sesuai dengan waktu kerja, baik jam, harian, maupun mingguan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh masing – masing perusahaan.

### **2.3. Kinerja Pegawai**

#### **2.3.1. Definisi Kinerja Pegawai**

Menurut Henry Simamora (2004), kinerja (performance) mengacu kepada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut Mondy (2008), kinerja merupakan proses berorientasi dimana para karyawan diarahkan untuk memaksimalkan produktivitasnya.

Menurut Rivai, Basri (2005) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Suatu kinerja pegawai dapat dikatakan baik apabila terdapat suatu sistem formal yang dapat digunakan untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu (Gary Dessler, 2008). Sistem formal untuk mengevaluasi kinerja individu tersebut disebut penilaian kinerja.

Menurut Veithzal Rivai (2005), penilaian kinerja dapat efektif apabila instrumen penilaian kinerja memenuhi syarat-syarat berikut ini:

1. *Reliability*, yaitu ukuran kinerja harus konsisten. Mungkin yang paling penting adalah konsistensi suatu ukuran kinerja. Jika ada dua penilai mengevaluasi pekerja yang sama, mereka perlu menyimpulkan hasil serupa menyangkut hasil mutu pekerja.
2. *Relevance*, yaitu ukuran kinerja harus dihubungkan dengan output riil dari suatu kegiatan yang secara logika itu mungkin.
3. *Sensitivity*, yaitu beberapa ukuran harus mampu mencerminkan perbedaan antara penampilan nilai tinggi dan rendah. Penampilan tersebut harus dapat membedakan dengan teliti tentang perbedaan kinerja.
4. *Practicality*, yaitu kriteria harus dapat diukur, dan kekurangan pengumpulan data tidak terlalu mengganggu atau tidak in-efisien.

Selain itu, Henry Simamora (2004) mengatakan bahwa standar kinerja pekerjaan mempunyai dua fungsi, yaitu : menjadi tujuan atau sasaran upaya karyawan, artinya setelah standard terpenuhi, karyawan akan merasakan adanya pencapaian dan penyelesaian. Kemudian fungsi yang kedua ialah standard kinerja pekerjaan merupakan kriteria pengukuran keberhasilan sebuah pekerjaan. Kinerja hendaknya mengandung dua komponen penting yaitu kompetensi yang berarti individu atau organisasi memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi tingkat kinerjanya, dan produktivitas kompetensi tersebut di atas dapat

diterjemahkan ke dalam tindakan atau kegiatan – kegiatan yang tepat untuk mencapai hasil kinerja (*outcome*) (Moheriono,2012).

Berdasarkan definisi tersebut, penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah di tetapkan oleh organisasi.

Menurut Moheriono (2012), kinerja dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber - sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai dianggap penting, sebab dengan kinerja akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama – sama, sehingga dapat dijadikan sebagai acuan (Sinambela, 2012). Kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai juga dapat dilihat dari bagaimana mereka melaksanakan tugas yang diberikan oleh atasan, serta seberapa baik keahlian mereka dalam mengoperasikan alat – alat pendukung kinerja (Robbins, 2006).

### **2.3.2. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Simamora (2004), dalam upaya meningkatkan kinerja tiap pegawai, diperlukan pendekatan pengembangan supaya tiap pegawai

dapat menentukan sasaran – sasaran kinerja, yang nantinya akan berdampak pada pengembangan karier mereka.

Menurut Sinambela (2012), terdapat hal – hal yang perlu diperhatikan kaitannya dengan kinerja pegawai. Hal – hal tersebut antara lain:

1. Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan  
Adanya batas waktu dalam penyelesaian pekerjaan
2. Kesesuaian kuantitas hasil pekerjaan dengan waktu penyelesaian  
Dalam pencapaian sasaran kerja yang efektif dan dapat diukur, kinerja berorientasi pada hasil dan dalam batasan waktu tertentu
3. Kemampuan menghadapi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan  
Suatu keadaan dimana organisasi mengkondisikan para pegawai agar dapat menyelesaikan masalah – masalah mereka terkait dengan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang mereka miliki.
4. Kesesuaian pengetahuan yang dimiliki dengan jenis pekerjaan  
Dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi individu yang cocok bagi suatu jenis atau tingkat khusus dari pekerjaan dalam lingkup organisasi.

Menurut PP No 53 tahun 2010, pegawai yang memiliki kinerja baik dapat dilihat dari kemampuan tiap pegawai dalam berkomunikasi dengan rekan kerja mereka terkait dalam penyelesaian pekerjaan. Pegawai hendaknya dapat menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik demi kelancaran kinerja. Selain komunikasi dengan sesama pegawai, tiap

pegawai juga hendaknya melakukan komunikasi dengan atasan terkait dengan pekerjaan mereka dengan cara segera melapor kepada atasan mereka apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan dan merugikan negara / pemerintah, serta organisasi. Komunikasi dengan pihak luar terutama masyarakat juga hendaknya dapat dilakukan oleh pegawai supaya penyelesaian pekerjaan menjadi lebih lancar karena hasil kerja pegawai sesuai dengan harapan masyarakat.

Selain itu menurut Robbins (2006), kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai dapat dilihat dari keterampilan mereka mengoperasikan alat – alat operasional sesuai dengan bidang pekerjaan masing-masing.

## **2.4. Hubungan Antar Variabel**

### **2.4.1. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja**

Menurut Suardi Yakub, dkk. (2014), kinerja perusahaan dikatakan berkualitas dan berhasil dalam mencapai tujuan dapat dipengaruhi oleh faktor – faktor yang berasal dari dalam perusahaan seperti disiplin kerja. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Sedarmayanti (2011) yang mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara illegal, tidak melanggar hukum sesuai moral maupun etika. Dengan kata

lain, kepatuhan seorang pegawai pada hukum maupun aturan – aturan yang berlaku dapat mendorong seorang pegawai untuk memperoleh kinerja yang diharapkan atau sesuai dengan tujuan masing – masing organisasi. Kepatuhan pegawai pada aturan yang berlaku dalam organisasi akan menjadikan dirinya memiliki sikap disiplin dengan tanggung jawab yang ia miliki untuk mematuhi aturan yang berlaku.

Penelitian lain dilakukan oleh Hasibuan (2010), yang mengatakan bahwa disiplin kerja yang baik hendaknya dilakukan oleh individu dengan menyelesaikan pekerjaan mereka secara bertanggung jawab hingga nantinya tujuan organisasi dapat tercapai . Selain itu, tindakan disiplin yang efektif akan mendorong individu untuk meningkatkan kinerja yang nantinya dapat menguntungkan individu tersebut dan organisasi (Mondy, 2008). Menurut Sutrisno (2013), disiplin merupakan alat penggerak karyawan agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik.

Berdasarkan pendapat beberapa peneliti tersebut dapat diketahui bahwa disiplin kerja merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawainya dalam mematuhi



serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing, serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawainya. Dengan kata lain, maka dapat disimpulkan bahwa apabila disiplin kerja seorang pegawai baik maka diharapkan kinerja pegawai tersebut baik pula, sedangkan jika seorang pegawai memiliki disiplin kerja yang buruk maka tingkat kinerja pegawai di dalam suatu perusahaan maupun instansi diperkirakan kurang optimal. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Ada pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai

#### **2.4.2. Pengaruh Sistem Kompensasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Wayan Niko Susanta, dkk (2013), suatu kompensasi dapat meningkatkan maupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan maupun motivasi karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan Samsuddin (2006) yang mengemukakan bahwa pemberian kompensasi dapat meningkatkan prestasi kerja dan motivasi karyawan. Oleh karena itu, perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan secara rasional dan adil sangat diperlukan. Bila karyawan memandang pemberian kompensasi tidak memadai, prestasi kerja atau kinerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka cenderung akan menurun. Menurut Henry Simamora (2004), sistem kompensasi yang baik diperlukan oleh tiap

organisasi dalam mempertahankan karyawan yang cakap, hingga nantinya tujuan organisasi dapat terpenuhi.

Penelitian lain dilakukan oleh Yani (2012) yang menyatakan bahwa kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Sudarmato (2009) yang menjelaskan bahwa sistem kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan pemberian penghargaan baik berupa financial maupun non financial, pegawai cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk memperoleh penghargaan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2: Ada pengaruh positif antara sistem kompensasi dengan kinerja pegawai

## **2.5. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan hasil penelitian yang pernah dilakukan:

Tabel 2.1

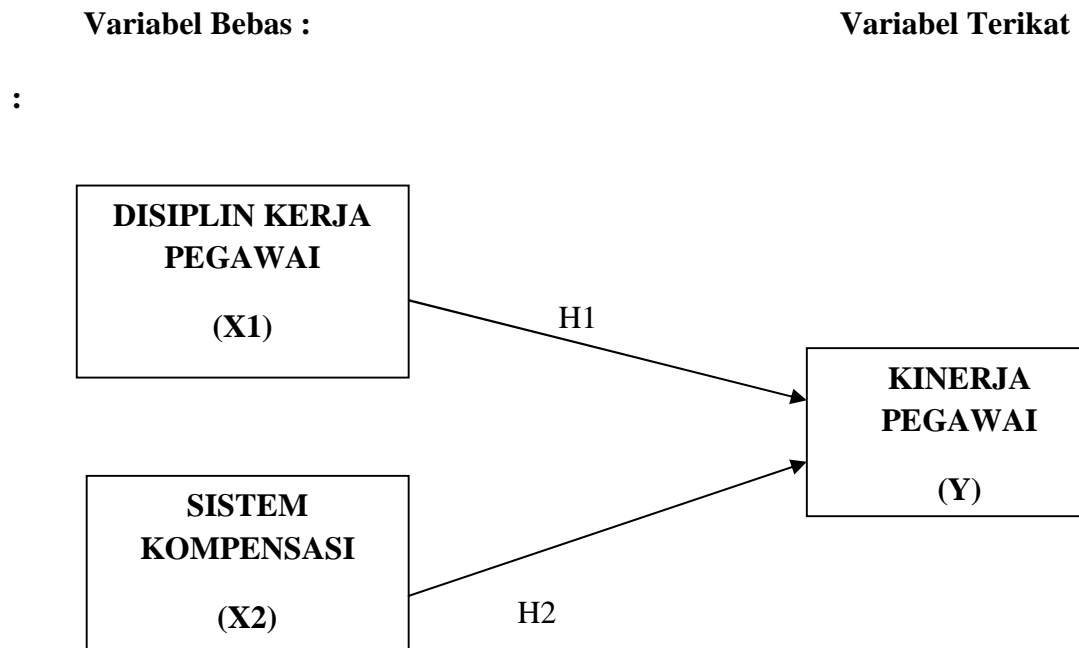
## Tabel Hasil Penelitian Terdahulu

No	Hub Variabel	Peneliti	Hasil penelitian
1	Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai	Hesti Prasetyo Sejati dan Teguh Ariefiantoro (2012)	Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja dengan nilai koefisien sebesar 0,292 dengan tingkat signifikan 0,002.
2	Sistem kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Donny Prakasa Utama (2010)	Sistem kompensasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai
3	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Fudin Zainal Abidin (2013)	Disiplin kerja mempunyai hubungan yang

			cukup kuat terhadap kinerja karyawan
4.	Pengaruh disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan	Nela Nurilah (2012)	Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan masing – masing tingkat signifikan sebesar 0,003 dan 0,007.
5.	Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Nilu Mayasari (2011)	Semakin tinggi kompensasi dan disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan

## 2.6. Model Analisis

Sebagai acuan dalam analisis masalah penelitian, maka dapat digambarkan model analisis dalam penelitian ini, sebagai berikut:



Sumber :

H1: M. Harlie (2010), Indra Kurniawan dan Aprih Santoso (2012), Suardi Yakub, dkk (2014)

H2: Wayan Niko Susanta, dkk (2013), Agiel Puji Damayanti, dkk (2013), Asriyanti Amrullah (2012), Yuli Suwati (2013)

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

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

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

Variabel penelitian adalah suatu hal yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009). Penelitian ini menggunakan dua variabel, yaitu:

1) Variabel dependen

Variabel dependen adalah variabel yang menjadi pusat perhatian utama peneliti (Augusty Ferdinand, 2011). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah: Kinerja Pegawai ( Y1).

2) Variabel Independen

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Augusty Ferdinand, 2011).

Variabel independen dalam penelitian ini adalah:

a. Disiplin Kerja (X1)

b. Sistem Kompensasi (X2)

### 3.1.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2009). Definisi operasional dalam penelitian ini meliputi :

#### 1. Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005). Tiga indikator dalam penelitian ini bersumber dari penelitian Sinambela (2012), yaitu :

- a. Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan
- b. Kesesuaian kuantitas hasil pekerjaan dengan waktu penyelesaian
- c. Kesesuaian pengetahuan yang dimiliki dengan jenis pekerjaan

Indikator dalam penelitian ini juga bersumber dari penelitian Henry Simamora (2004), yaitu kemampuan menghadapi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan upaya peningkatan kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan.

Tiga indikator yang lain bersumber dari PP No. 53 Tahun 2010, yaitu komunikasi antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, komunikasi dengan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta komunikasi dengan pihak luar dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, terdapat indikator kemampuan mengoperasikan alat bantu pekerjaan bersumber dari Robbins (2006).

## 2. Disiplin Kerja (X1)

Disiplin kerja adalah suatu kesediaan seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan (Hasibuan, 2010). Penelitian ini menggunakan 7 indikator yang bersumber dari PP No. 53 Tahun 2010, yaitu :

- a. Ketepatan waktu kehadiran dan waktu pulang
- b. Kepatuhan pegawai pada instruksi atasan
- c. Pemahaman terhadap tata tertib organisasi
- d. Pelaksanaan tata tertib organisasi
- e. Kesopanan, kerapian, dan kesesuaian dalam berpakaian
- f. Keikutsertaan dalam pemeliharaan alat – alat kantor
- g. Pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan SOP



Salah satu indikator dalam penelitian ini juga bersumber dari penelitian menurut Hasibuan (2010), yaitu pemanfaatan waktu kerja

### 3. Sistem Kompensasi (X2)

Sistem Kompensasi adalah suatu cara maupun kebijakan terkait kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan kepada karyawan kaitannya dengan kinerja (Gary Dessler, 2009)

Penelitian ini menggunakan 6 indikator yang bersumber dari penelitian menurut Henry Simamora (2004), yaitu:

- a. Pemahaman pegawai terhadap sistem penggajian
- b. Kesesuaian sistem gaji dengan kondisi organisasi
- c. Kesesuaian gaji dengan beban pekerjaan
- d. Kesesuaian gaji dengan kedudukan pegawai
- e. Kesesuaian gaji dengan kebutuhan hidup pegawai
- f. Kesesuaian tunjangan dengan kebutuhan hidup pegawai

Selain itu, indikator dalam penelitian ini juga bersumber dari Gary Dessler (2009) yaitu waktu dan kesesuaian pemberian kompensasi yaitu gaji dan tunjangan.

Tabel 3.1

Tabel Matriks Variabel - Indikator

No	Variabel	Indikator	Pertanyaan Penelitian
1	<p>Disiplin kerja adalah suatu kesediaan seseorang untuk mematuhi dan menaati peraturan-peraturan dan keputusan-keputusan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan (Hasibuan, 2010)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketepatan waktu kehadiran dan pulang pegawai</li> <li>• Pemanfaatan waktu kerja</li> <li>• Kepatuhan pegawai pada instruksi atasan</li> <li>• Pemahaman terhadap tata tertib organisasi</li> <li>• Pelaksanaan tata tertib organisasi</li> <li>• Kesopanan, kerapian dan kesesuaian dalam berpakaian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saya datang / pulang kantor tepat waktu</li> <li>• Saya selalu mengikuti prosedur jam kerja yang telah ditetapkan instansi</li> <li>• Saya keluar kantor ketika ada waktu luang (<b>R</b>)</li> <li>• Saya selalu mematuhi instruksi yang diberikan oleh atasan</li> <li>• Terkadang saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan cara saya sendiri (<b>R</b>)</li> <li>• Saya selalu mematuhi tata tertib yang berlaku</li> <li>• Saya pernah diberi sanksi oleh kantor (<b>R</b>)</li> <li>• Saya selalu menggunakan atribut seragam secara lengkap sesuai dengan</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keikutsertaan dalam pemeliharaan alat-alat kantor</li> <li>• Pelaksanaan pekerjaan berdasarkan SOP</li> </ul>	<p>prosedur yang ada</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saya selalu menjaga inventaris / perlengkapan kantor dengan baik</li> <li>• Saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP</li> </ul>
2	<p>Sistem Kompensasi adalah suatu cara maupun kebijakan terkait kompensasi yang ditetapkan oleh perusahaan kepada karyawan kaitannya dengan kinerja (Gary Dessler, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemahaman pegawai terhadap sistem penggajian</li> <li>• Kesesuaian sistem gaji dengan kondisi organisasi</li> <li>• Waktu pelaksanaan pemberian gaji</li> <li>• Kesesuaian gaji dengan beban pekerjaan</li> <li>• Kesesuaian gaji dengan kedudukan pegawai</li> <li>• Kesesuaian gaji dengan kebutuhan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saya memahami aturan sistem kompensasi yang berlaku di kantor</li> <li>• Sistem gaji yang berlaku sudah sesuai dengan kondisi pekerjaan</li> <li>• Gaji diberikan dengan tepat waktu</li> <li>• Gaji diberikan sesuai dengan beban pekerjaan</li> <li>• Gaji diberikan kepada seluruh pegawai secara adil</li> <li>• Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi</li> </ul>

		<p>hidup pegawai</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Waktu pelaksanaan dan kesesuaian pemberian tunjangan pegawai</li> <li>• Kesesuaian tunjangan dengan kebutuhan hidup pegawai</li> </ul>	<p>kebutuhan hidup sehari – hari</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Setiap pegawai mendapatkan tunjangan dengan adil dan tepat waktu.</li> <li>• Tunjangan yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup pegawai</li> </ul>
3.	<p>Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waktu untuk menyelesaikan pekerjaan</li> <li>• Kesesuaian kuantitas hasil pekerjaan dengan waktu penyelesaian</li> <li>• Upaya peningkatan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saya menyelesaikan tugas yang diberikan atasan dengan tepat waktu</li> <li>• Tugas yang saya selesaikan selalu sesuai dengan harapan</li> <li>• Saya selalu mengikuti</li> </ul>

	<p>kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Rivai dan Basri, 2005)</p>	<p>kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemampuan menghadapi hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>• Kesesuaian pengetahuan yang dimiliki dengan jenis pekerjaan</li> <li>• Kemampuan mengoperasikan alat bantu pekerjaan</li> <li>• Komunikasi antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan</li> <li>• Komunikasi dengan atasan dalam menyelesaikan</li> </ul>	<p>pelatihan yang diberikan oleh kantor demi peningkatan kualitas dan kuantitas kerja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saya selalu memiliki inisiatif untuk memecahkan permasalahan terkait dengan pekerjaan</li> <li>• Pekerjaan yang saya jalani sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki</li> <li>• Saya mampu mengoperasikan alat bantu pekerjaan dengan baik</li> <li>• Saya mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan sekantor</li> <li>• Saya selalu mengkomunikasikan pekerjaan dengan atasan apabila menemukan</li> </ul>
--	---	--	---

		pekerjaan <ul style="list-style-type: none"> <li>• Komunikasi dengan pihak luar dalam menyelesaikan pekerjaan</li> </ul>	kesulitan. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saya berkomunikasi dengan pihak luar terkait dengan penyelesaian pekerjaan</li> </ul>
--	--	--	---

### 3.2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian terapan (*applied research*). Penelitian terapan (*applied research*) digunakan untuk memecahkan masalah mutakhir yang dihadapi oleh manajer dalam konteks pekerjaan, yang menuntut solusi tepat waktu (Uma Sekaran, 2011). Dengan demikian, penelitian yang dilakukan dengan maksud menerapkan hasil temuan untuk memecahkan masalah spesifik yang sedang dialami dalam perusahaan disebut penelitian terapan (*applied research*).

### 3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

#### 3.3.1. Populasi

Sebagai awal dalam melakukan penelitian, penulis terlebih dahulu menentukan populasi yang akan diteliti sebagai obyek penelitian. Menurut M. Iqbal Hasan (2002), populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Balai

Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang. Dalam hal ini, populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai yang berstatus sebagai staf / pelaksana, yang berjumlah 50 orang pegawai.

### **3.3.2. Sampel**

Sugiyono (2009), menyebutkan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel, karena jumlah populasinya sedikit yaitu hanya 50 orang pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik sensus, yaitu keseluruhan populasi dijadikan sampel/responden (Sugiyono, 2009).

### **3.4. Data Penelitian**

Berdasarkan pengelompokannya, jenis data dalam penelitian ini adalah berupa :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh orang yang melakukan penelitian yang memerlukannya. Data primer juga disebut data asli atau data baru (M. Iqbal hasan, 2002).
- b. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada, yang dapat diperoleh di perpustakaan. Data sekunder juga disebut data tersedia (M. Iqbal hasan, 2002).

### **3.5. Metode Pengumpulan Data**

Dalam rangka untuk mendukung obyektivitas analisis dan pembahasan masalah yang diteliti, penulis melakukan pengumpulan data atau informasi sebagai bahan penelitian melalui cara-cara, sebagai berikut:

#### **1. Penyebaran Kuesioner**

Teknik utama dalam mengumpulkan data atau informasi sebagai bahan penelitian (data primer) adalah dengan menggunakan instrumen penelitian, yang berupa daftar pernyataan atau kuesioner. Pada penelitian ini penulis mengajukan kuesioner atau daftar pertanyaan secara tertulis dan bersifat tertutup kepada para responden yang telah ditentukan, pegawai di lingkungan Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.

#### **2. Studi Pustaka**

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **3.6. Metode Analisis**

Data harus diolah dan dianalisis supaya dapat diinterpretasikan. Tujuan dari analisis data adalah untuk mendapatkan informasi relevan yang terkandung di dalam data tersebut dan menggunakan hasilnya untuk memecahkan suatu masalah (Imam Ghazali, 2011).



### **3.6.1. Analisis Deskriptif**

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Augusty Ferdinand, 2011).

### **3.6.2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka dan cara pembahasannya. Dalam melakukan analisis ini digunakan program *Microsoft excel* dan *SPSS*.

### **3.6.3. Skala Pengukuran**

Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2009) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian ini peneliti akan memberikan 5 alternatif jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS). Sedangkan jenis data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah data yang bersifat *Interval*. Penyajian ketentuan penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut:

**Tabel 3.2**  
**Ketentuan penilaian**

Keterangan	Skor
<b>STS</b> = Sangat Tidak Setuju	1
<b>TS</b> = Tidak Setuju	2
<b>N</b> = Netral	3
<b>S</b> = Setuju	4
<b>SS</b> = Sangat Setuju	5

Sumber: Metode Penelitian Manajemen (Augusty Ferdinand, 2011).

Berdasarkan jawaban responden selanjutnya akan diperoleh satu kecenderungan atas jawaban tersebut. Maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai Indeks} = \{(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)\} / 5$$

Dimana :

F1 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 1 (Sangat Tidak Setuju)

F2 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 2 (Tidak Setuju)

F3 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 3 (Netral)

F4 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 4 (Setuju)

F5 adalah frekuensi jawaban responden yang menjawab 5 (Sangat Setuju).

### **3.6.4. Uji Kualitas Data**

#### **3.6.4.1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (Imam Ghozali, 2011). Metode yang digunakan untuk menguji validitas pada penelitian ini adalah dengan melakukan korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Pengujian validitas dengan metode ini akan dibantu dengan program SPSS.

#### **3.6.4.2. Uji Reliabilitas**

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur keandalan suatu kuesioner. Kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghozali, 2011). Metode yang digunakan untuk menguji reliabilitas adalah *one shot* (pengukuran sekali saja). Metode *one shot* hanya mengukur sekali kemudian membandingkan hasilnya dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Pengujian reliabilitas ini akan dibantu dengan program SPP melalui uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai  $\alpha > 0,70$  (Imam Ghozali, 2011).

### 3.6.5. Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.5.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Imam Ghozali, 2011). Metode pengujian normalitas dalam penelitian ini dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Menurut Imam Ghozali (2011) dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah :

- a. Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Selain dengan melihat normal *probability plot*, metode pengujian normalitas juga dapat diuji dengan menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov- Smirnov (K-S) (Ghozali, 2011). Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis :

H<sub>0</sub> : Data residual berdistribusi normal

H<sub>1</sub> : Data residual tidak berdistribusi normal

### 3.6.5.2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Imam Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen atau nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (variabel ortogonal).

Metode untuk mendiagnosa adanya multikolinearitas adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya (yang menjadi variabel dependen terhadap variabel independen lainnya). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1/Tolerance$ . Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolineritas adalah nilai  $tolerance \leq 0,1$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$  (Ghozali, 2011).

### 3.6.5.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual pengamatan yang lain tetap, disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang

homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap (Imam Ghozali, 2011).

Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Dasar analisis adalah sebagai berikut:

- a). Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b). Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebur diatas dan dibawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak ada heteroskedastisitas (Imam Ghozali, 2011).

### 3.6.6. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja (X1), sistem kompensasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Adapun persamaannya adalah:

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

Y = kinerja pegawai

$\alpha$  = konstanta

X1 = disiplin kerja

X2 = sistem kompensasi

$\beta_1, \dots, 2$  = koefisien regresi

$e$  = Standar error

### 3.6.7. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka pemikiran yang telah penulis atau peneliti uraikan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- a. Ho1: Tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang
- b. Ha1: Terdapat pengaruh antara disiplin kerja pegawai terhadap kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.
- c. Ho2: Tidak terdapat pengaruh antara sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.
- d. Ha2: Terdapat pengaruh antara sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di Balai Pelaksana Teknis Bina Marga Wilayah Semarang.

### **3.6.7.1. Uji T (Signifikansi Parsial)**

Menurut Imam Ghozali (2011) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Cara yang digunakan untuk uji t yaitu dengan Quick look. Apabila jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5% maka  $H_0$  yang menyatakan  $\beta_i = 0$  dapat ditolak bila nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

### **3.6.7.2. Uji F (Signifikansi Simultan)**

Menurut Imam Ghozali (2011) uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Untuk menguji hipotesis ini digunakan quick look, bila nilai F lebih besar daripada 4 maka  $H_0$  dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

### **3.6.7.3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel



Dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Imam Ghazali, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* untuk melihat koefisien determinasi.