

**PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI, DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT. JAYA AGRA WATTIE
WILAYAH KALIMANTAN SELATAN**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan Program Pascasarjana
Magister Manajemen



Oleh :

ANDY ABDILLAH MURSYID
NIM. 201662020

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
2019**

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



ABSTRAK

Salah satu sasaran penting manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam suatu instansi adalah terciptanya produktivitas kerja dalam sebuah instansi yang bersangkutan yang lebih lanjut akan meningkatkan kinerja. Bahwa terdapat pengaruh fungsi personalia unsur pimpinan dalam memberikan motivasi ataupun penegakkan disiplin sehingga memberikan dampak pada iklim organisasi dapat memberi pengaruh pada lingkungan kerja pegawai yang kondusif.

Adapun tujuan penelitian ini adalah : untuk mendeskripsikan persepsi pegawai mengenai Motivasi, kompensasi dan disiplin kerja, serta untuk menganalisis pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja secara simultan dan parsial Pada PT. Jaya Agra Wattie Wilayah Kalimantan Selatan.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada PT. Jaya Agra Wattie Wilayah Kalimantan Selatan, menggunakan cara simple random sampling dan jumlah responden yang dijadikan sampel dihitung berdasarkan rumus slovin sebanyak 124 responden. Metode pengumpulan data dengan melalui pengamatan, studi pustaka dan kuesioner. Adapun analisis data melalui : uji validitas, reliabilitas, analisa diskriptif, korelasi, dan regresi.

Berdasarkan persepsi responden hasil analisa deskripsi, bahwa variabel disiplin kerja dan kompensasi perlu mendapat perhatian dari pimpinan. Dari hasil analisa regresi berganda (R^2) sebesar 0.667, Motivasi (X_1), Kompensasi (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) terhadap Produktivitas Kerja (Y) menunjukkan pengaruh positif signifikan. Dengan persamaan regresi diperoleh bahwa variabel motivasi lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel disiplin kerja dan kompensasi. Dengan persamaan regresi adalah :

$$Y = 6.243 + 0.586 x_1 + 0.239 x_2 + 0.018x_3$$

Dari persamaan regresi diperoleh bahwa variabel motivasi lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel disiplin kerja dan kompensasi.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kerja Pada PT. Jaya Agra Wattie Wilayah Kalimantan Selatan”**.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi, Institut Pengembangan Wiraswasta Indonesia Jakarta (IPWIJA).

Dalam proses penulisan tesis hingga terselesaikannya tesis ini tidak lepas dari bimbingan, dukungan, dan bantuan semua pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bpk Dr. Slamet ahmadi, MM., selaku dosen pembimbing I Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.
2. Bpk Drs. Jayadi, MM., selaku dosen pembimbing II Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.
3. Ibu Dr. Ir. Titing Widyastuti MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.
4. Bapak Dr. Suyanto, SE., MM., M.Ak, selaku Ketua STIE IPWIJA.
5. Pimpinan PT. Jaya Agra Wattie Wilayah Kalimantan Selatan yang telah memberikan semangat untuk melanjutkan kuliah.
6. Seluruh Dosen dan civitas akademi Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.

7. Keluarga yang telah memberikan motivasi selama mengikuti perkuliahan.
8. Semua pihak yang telah membantu selama perkuliahan berlangsung.

Semoga tesis ini dapat memberi manfaat bagi penulis dan sebagai bahan referensi di bidang ilmu manajemen sumberdaya manusia khususnya dan ilmu pengetahuan pada umumnya.

Cikeas, Februari 2019



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
ABSTRAK	iv
RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	7
1.5 Sistematika Penulisan	8
BAB II LANDASAN TEORI	
2.1. Motivasi	10
2.1.1. Pengertian Motivasi	10
2.1.2. Dimensi Motivasi Kerja	16
2.1.3. Motivasi sebagai Penentu Produktivitas Kerja	17
2.2. Kompensasi	19
2.2.1. Pengertian Kompensasi	19
2.2.2. Syarat Kompensasi	24
2.2.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi	26
2.2.4. Sistem Kompensasi	28
2.2.5. Pengertian Insentif	29
2.3. Disiplin	34
2.3.1. Pengertian Disiplin Kerja	37
2.3.2. Tipe Kegiatan Pendisiplinan	41
2.3.3. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin	42
2.3.4. Peraturan Yang Berkaitan dengan Disiplin	45
2.4. Produktivitas Kerja	45
2.4.1. Pengertian Produktivitas Kerja	45
2.4.2. Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	47
2.4.3. Pengukuran Produktivitas Kerja.....	50
2.4.4. Manfaat dan Penialain Produktivitas Kerja	52
2.5. Penelitian Terdahulu	53
2.6. Hipotesis	56



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB III	METODE PENELITIAN	
	3.1. Kerangka Pemikiran	58
	3.2. Operasional Variabel	59
	3.3. Populasi dan Sampel	61
	3.4. Prosedur dan Tekhin Pengambilan Data	62
	3.5. Metode Analisis Data	63
	3.5.1. Analisis Kualitatif	64
	3.5.2. Analisis Kuantitatif	64
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	4.1. Hasil Penelitian	64
	4.1.1. Gambaran Umum	64
	4.1.2. Susunan Organisasi	69
	4.1.3. Visi dan Misi	70
	4.1.4. Kondisi Umum	70
	4.1.5. Deskripsi Responden	71
	4.2. Hasil Pengolahan Data	72
	4.2.1. Uji Validitas	72
	4.2.2. Uji Reliabilitas	75
	4.2.3. Analisa Deskripsi	78
	4.2.3.1. Motivasi	78
	4.2.3.2. Kompensasi	79
	4.2.3.3. Disiplin	80
	4.2.3.4. Produktivitas Kerja	82
	4.2.4. Analisis Statistik Parametrik	83
	4.3. Pembahasan	87
	4.4. Implikasi Manajerial	89
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	5.1. Kesimpulan	90
	5.2. Saran-saran	91
	DAFTAR PUSTAKA	



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tabel 3.1. Variabel Penelitian dan Pengukurannya	60
2. Tabel 4.1. Keadaan Pegawai Berdasarkan Pendidikan	71
3. Tabel 4.2. Variabel Validitas Motivasi	73
4. Tabel 4.3. Variabel Validitas Kompensasi	73
5. Tabel 4.4. Variabel Validitas Disiplin Kerja	74
6. Tabel 4.5. Variabel Validitas Produktivitas Kerja	75
7. Tabel 4.6. Reliability Statistic	75
8. Tabel 4.7. Reliability Statistic Motivasi	76
9. Tabel 4.8. Reliability Statistic Kompensasi	76
10. Tabel 4.9. Reliability Statistic Disiplin Kerja	77
11. Tabel 4.10. Reliability Statistic Produktivitas Kerja	77
12. Tabel 4.11. Rekapitulasi Jawaban Responden Motivasi	78
13. Tabel 4.12. Distribusi Skor Variabel Motivasi	79
14. Tabel 4.13. Rekapitulasi Jawaban Responden Kompensasi	79
15. Tabel 4.14. Distribusi Skor Variabel Kompensasi	80
16. Tabel 4.15. Rekapitulasi Jawaban Responden Disiplin Kerja	81
17. Tabel 4.16. Distribusi Skor Variabel Disiplin Kerja	81
18. Tabel 4.17. Rekapitulasi Jawaban Responden Produktivitas Kerja	82
19. Tabel 4.18. Distribusi Skor Variabel Produktivitas Kerja	83
20. Tabel 4.19. Coefficient	87



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.	Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran	58
2.	Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Jaya Agra Wattie	69
3.	Gambar 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	72
4.	Gambar 4.3. Normal P-P Plot of Regression Standardized Residuals	86





DAFTAR LAMPIRAN

1. Data Responden
2. Kuisisioner Penelitian
3. Data Hasil Kuesioner
4. Frequency Table
5. Reliability Data
6. Hasil Analisa Regresi



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kehidupan yang semakin berkembang sering dihadapkan pada berbagai macam persoalan yang senantiasa berada di sekeliling manusia. Apakah nantinya bisa dihadapi atau menghindarinya. Dalam kenyataannya dapat dilihat bahwa peranan manusia dalam suatu perusahaan atau instansi sangatlah penting, karena manusia merupakan salah satu faktor penggerak lancarnya proses kerja.

Pegawai memiliki perilaku, sikap, motivasi dan kebiasaan yang tumbuh dan berkembang yang dibentuk oleh kondisi lingkungan serta pengalaman-pengalaman di tempat kerja. Untuk dapat mendorong pegawai ke arah usaha maksimal dibutuhkan kebijakan pimpinan dalam usaha menggerakkan, mengajak dan mengarahkan bawahannya. Kebijakan harus mampu memberikan dorongan atau motivasi untuk mencapai produktivitas kerja yang baik.

Untuk memotivasi pegawai bukanlah hal yang mudah, karena manusia mempunyai perilaku yang berbeda antara satu dengan yang lainnya dalam memenuhi kebutuhan dan harapan-harapannya. Oleh karena itu menjadi kewajiban dari setiap pemimpin untuk mendorong dan memotivasi setiap bawahannya untuk berprestasi. Prestasi pegawai terutama ditentukan oleh kemampuan dan daya dorong. Kemampuan seorang individu dibentuk oleh

kualifikasi yang dimilikinya seperti pendidikan, pengalaman dan karakteristik-karakteristik pribadi, sedangkan daya dorong dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, yaitu lingkungan sekitarnya (Samir, 1993: 56).

Salah satu sasaran penting manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam suatu instansi adalah terciptanya produktivitas kerja dalam sebuah instansi yang bersangkutan yang lebih lanjut akan meningkatkan kinerja. Bahwa terdapat pengaruh fungsi personalia unsur pimpinan dalam memberikan motivasi ataupun penegakkan disiplin sehingga memberikan dampak pada iklim organisasi dapat memberi pengaruh pada lingkungan kerja pegawai yang kondusif (Masri, 1987: 32).

Untuk dapat mengikuti segala perkembangan yang ada dan tercapainya tujuan organisasi, maka perusahaan perlu adanya suatu motivasi agar pegawai mampu bekerja dengan baik, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai antara lain: gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat atau dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir, karena insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing. Menurut Robbins (2003:45) faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai diantaranya motivasi yang diberikan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikinkan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta.

Memperhatikan motivasi kerja pegawai ditinjau dari berbagai segi menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan unsur yang paling penting dalam rangka menciptakan dan mengembangkan kehidupan suatu instansi. Motivasi kerja yang tinggi mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang dibebankan. Hal ini menunjukkan keberhasilan seorang pimpinan dalam mendorong gairah kerja dan semangat kerja selalu berusaha agar bawahannya memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Menurut Susilo (1996:76) motivasi merupakan bagian integral dari manajemen dalam rangka melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai ketentuan, aturan dan kebijaksanaan organisasi. Dalam pandangan luas Masri (1987: 30) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan fungsi yang melekat baik pada pimpinan maupun bagi pelaksanaan operasional organisasi yang saling mempengaruhi dalam proses pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan akan ditentukan oleh ada tidaknya motivasi kerja atau mewujudkannya.

Manajemen kepegawaian ini dapat dirumuskan sebagai proses mengembangkan, menerapkan dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode dan program-program yang berhubungan dengan individu dalam sebuah perusahaan.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang diharapkan oleh perusahaan agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi, seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Kompensasi merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola kompensasi membantu para manajer memahami sikap kerja pegawai masing-masing. Manajer dapat memotivasi pegawainya dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu mendapat kompensasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah diberikan kompensasi oleh atasannya.

Faktor kemampuan pegawai memberikan peranan yang sangat penting terhadap peningkatan semangat kerja pegawai. Kemampuan pegawai, akan memperkuat dalam menghasilkan rencana yang baik. Seseorang akan mampu melakukan suatu tindakan apabila memang ada kekuasaan untuk mengerahkan dan menggerakkan kemampuannya. Kemampuan seseorang menurut McClelland (Gibson, 1996:208) merupakan suatu keperluan yang dipelajari dari budaya

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



masyarakat dan diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan. Selanjutnya Thoha (1998:316) mengemukakan bahwa kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman.

Disiplin kerja kepada pegawai dalam pelaksanaannya tidaklah mudah untuk dapat diatasi oleh seorang pimpinan, karena adanya pengaruh dari luar yang sedemikian banyaknya, disamping itu manusia merupakan anggota organisasi yang berpikir dinamis, cenderung ingin mengubah baik dalam hal keinginan, kemauan, kebutuhan maupun tuntutan hidupnya. Hal ini tidak selalu tampak dan kelihatan dimana setelah keinginan satu terpenuhi, maka akan timbul keinginan yang lain atau setelah merasa puas yang satu akan timbul pula kebutuhan kepuasan baru dan seterusnya.

Untuk dapat meningkatkan disiplin pegawai terhadap peningkatan kinerja pegawai pada suatu organisasi, maka seorang pemimpin harus menyadari pentingnya peran unsur manusia (pegawai) selaku anggota organisasi benar-benar menjadi salah satu kunci keberhasilan untuk mempengaruhi disiplin pegawai terhadap peningkatan yang pada akhirnya pada pencapaian keberhasilan misi organisasi.

Berdasarkan hasil empirik yang dilakukan penelitian sebelumnya oleh Ibriati Kartika Alimuddin (2014), yang menyatakan bahwa motivasi, disiplin dan kompensasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumpukan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Berdasarkan hasil observasi di PT. Jaya Agra Wattie bahwa fenomena yang terjadi adalah masih rendahnya motivasi dan kompensasi yang diberikan oleh perusahaan seperti kurangnya dukungan akan pegawai yang memiliki prestasi yang baik, sehingga produktivitas kerja pegawai di perusahaan sangatlah menurun.

Fenomena di atas merupakan beberapa dari sekian banyak fakta yang terjadi yang dipengaruhi oleh pemberian motivasi, kompensasi dan disiplin kerja dari pimpinan tersebut.

Berdasarkan fenomena di atas penulis memilih judul yang dapat merepresentasikan yaitu **“Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka perumusan permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh motivasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie?
4. Bagaimana pengaruh motivasi, kompensasi, dan disiplin secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie?



1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dan maksud penulisan yang dilakukan oleh penulis pada PT. Jaya Agra Wattie sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompensasi, dan disiplin kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat khususnya bagi penulis dan bagi para pemimpin organisasi/perusahaan pada umumnya.

Adapun manfaat yang diharapkan adalah :

- a. Secara praktis :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat merupakan informasi dan bahan pertimbangan bagi pimpinan organisasi/perusahaan untuk membuat kebijakan dalam mengambil keputusan yang dapat mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja pegawai khususnya pegawai di PT. Jaya Agra Wattie.



- b. Secara akademis :

Hasil penelitian ini dapat dijadikan dokumen perguruan tinggi yang berguna untuk mengembangkan ilmu pengetahuan terutama manajemen sumber daya manusia.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dalam memberikan gambaran serta pembahasan mengenai isi dari thesis ini, maka disusun sistematika penulisan yang terdiri dari 5 (lima) bab dengan susunan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan maksud penulisan, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini dikemukakan tentang pengertian motivasi, kompensasi, dan disiplin, pengertian kinerja pegawai, penelitian terdahulu dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan tentang kerangka pemikiran, definisi operasional variabel, metode pengumpulan data serta metode analisis data.



BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi hasil penelitian yaitu dengan melihat gambaran umum PT. Jaya Agra Wattie, hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan penutup dari tesis ini yang berisikan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan serta saran yang mungkin dapat diterima sebagai langkah menuju perbaikan atas pengaruh motivasi, kompensasi, dan disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jaya Agra Wattie.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip, sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak mengiklankan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1. Konsep Motivasi

2.1.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "*movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia khususnya kepada para bawahannya atau pengikut. Dari beberapa literatur, para ahli memberikan pengertian motivasi yang berbeda beda tergantung dari sudut pandang mereka masing-masing. Hal ini dapat dilihat menurut Widjaja Motivasi adalah perbedaan antara dapat melaksanakan dan mau melaksanakan. Motivasi lebih dekat pada mau melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan.

Motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya atau dengan perkataan lain motivasi dapat diartikan sebagai dorongan mental terhadap perorangan atau orang-orang sebagai anggota kelompok dalam menanggapi suatu peristiwa dalam masyarakat.

Menurut Simamora, menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan psikologis yang mengarahkan seseorang menuju sebuah tujuan. Kata motivasi melibatkan lebih dari gerak fisik mental. Motivasi juga mempunyai dua sisi gerakan dan motif. Gerakan dapat dilihat akan tetapi motif harus disimpulkan.

Motif sering didefinisikan sebagai kebutuhan, dorongan, keinginan atau impuls di

dalam diri individu.

Agar lebih jelas rumusan motivasi yang ada kaitannya dengan pencapaian tujuan dalam suatu organisasi, menurut Siagian (2001: 138), mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2001: 71) bahwa alat-alat motivasi ada 3 yaitu:

1. Material insentif

Motivasi yang diberikan berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan nilai ekonomis.

2. Non material

Alat motivasi yang digunakan berupa benda atau barang yang tak bernilai jadi merupakan kebutuhan rohani.

3. Kombinasi material dan non material di mana dapat memenuhi kebutuhan jasmani dan rohani.

Menurut Westerman bahwa motivasi adalah serangkaian proses yang memberi semangat bagi perilaku seseorang dan mengarahkannya kepada pencapaian beberapa tujuan atau secara singkat yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang harus dikerjakan secara teratur dan dengan baik.



Robbins (2003: 208) menyatakan bahwa motivasi adalah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu.

Selanjutnya Luthans (2002: 245) mengemukakan defenisi motivasi sebagai berikut: *“motivation on is a proces that with a physiological or psychological deficiency or need that activates a be havior or drive that is aimed at agoal or incentive”*.

Jadi motivasi adalah suatu proses yang diawali adanya keinginan atau dorongan yang mengarahkan seseorang baik yang berifat fisiologi ataupun psikologis, atau adanya kebutuhan yang menggerakkan perilaku seseorang atau adanya keinginan untuk mencapai suatu tujuan, atau berupa imbalan tertentu.

Menurut Moekijat mengemukakan kadang-kadang didefinisikan atau diartikan sebagai kebutuhan, keinginan, dorongan atau gerak hati dalam individu. Motif diarahkan kepada tujuan yang terjadi dengan sadar atau di bawah sadar. Selain itu Effendi (1993: 50) mengemukakan bahwa motif adalah kondisi seseorang yang mendorong seseorang untuk mencari suatu kepuasan atau mencapai suatu tujuan.

Hasibuan (1996: 95) juga berpendapat bahwa motif adalah kondisi seseorang untuk mencari suatu kepuasan atau mencapai suatu tujuan. Dari berbagai defenisi motif yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa motif adalah daya dorong dalam diri manusia yang menimbulkan atau menyebabkan seseorang manusia itu berbuat sesuatu yang berhubungan erat dengan persoalan seseorang terhadap kebutuhannya. Dengan kata lain pemahaman



mengenai motif pegawai atau bawahan akan sangat membantu pimpinan dalam upaya mengarahkan kegiatan dan menjalankan program organisasi atau lembaga.

Ensiklopedia Nasional Indonesia menerangkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan kewajiban seseorang yang berawal dari adanya dorongan (*drives*) dan kebutuhan (*needs*), menimbulkan motif tertentu untuk berperilaku (*behavior*) dalam mencapai tujuan (*goals*) yang diharapkan. Motivasi seseorang ditentukan oleh motif yang dimilikinya. Motif adalah suatu kebutuhan, keinginan, tekanan, dorongan dan desakan hati yang membangkitkan dan mempertahankan gairah untuk mengerjakan sesuatu.

Wahjosumidjo (2002) mengemukakan bahwa motivasi adalah suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Selanjutnya Wursanto mengemukakan bahwa motivasi merupakan alasan-alasan, dorongan-dorongan yang ada dalam diri manusia yang menyebabkan ia melakukan sesuatu.

Motivasi merupakan keinginan hasrat dan tenaga penggerak yang berasal dari dalam diri manusia untuk melakukan sesuatu atau berbuat sesuatu. Motivasi berhubungan dengan faktor psikologis seseorang yang mencerminkan hubungan atau interaksi antara sikap, kebutuhan dan kepusan yang terjadi pada diri manusia. Hal ini sejalan dengan pendapat Handoko yang mengemukakan motivasi adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah laku.

Selain itu motivasi menurut Mangkunegara (2002: 93) "*motivation as an energizing condition of the that serves to direct the organisin to ward the goal of*



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

a certain class”. Bahwa motivasi adalah sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah tujuan tertentu.

Dengan merujuk penjelasan tersebut maka motivasi merupakan salah satu unsur yang terdapat disetiap diri manusia, di mana unsur tersebut dapat menciptakan dan mengubah sikap dan perilaku seseorang untuk dapatkan sesuatu yang diinginkan. Ini juga berkaitan dengan pendapat Winardi (2000: 440) bahwa motivasi berkaitan dengan kebutuhan. Sebagai manusia selalu mempunyai kebutuhan yang diupayakan untuk dipenuhi. Oleh karena itu, apabila kita melaksanakan tindakan-tindakan guna memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut maka kita”termotivasi” untuk mencapai hal tersebut.

Dengan penjelasan di atas jelaslah bahwa motivasi merupakan dorongan timbul karena adanya kebutuhan yang diinginkan oleh seseorang, sehingga seseorang tersebut melakukan tindakan-tindakan yang dianggapnya dapat menciptakan perubahan di dalam dirinya maupun di dalam lingkungannya.

Seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito, motivasi adalah usaha untuk kegiatan seorang atasan untuk menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja atau pegawai. Selanjutnya Susilo mengatakan secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai pemberi motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja keras dengan ikhlas demi terciptanya tujuan organisasi secara efisien.

Memberikan motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang menejer dalam memberi inspirasi atau pengaruh, semangat dan dorongan kepada oranglain agar bekerja lebih baik.



Selain itu Siagian (2001: 138) mengatakan bahwa motivasi adalah daya dorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktu untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Selanjutnya Ranupandojo (1999: 204-205) membagi motivasi menjadi dua jenis yaitu:

1. Motivasi positif yaitu proses untuk mencoba untuk mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan ""hadiah"". Hadiah mungkin dapat berwujud tambahan uang, tambahan penghargaan dan sebagainya.
2. Motivasi negatif yaitu proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang diinginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan. Apabila seseorang tidak melakukan sesuatu yang kita inginkan, diberitahu bahwa mungkin akan kehilangan pengakuan, uang atau mungkin jabatan.

Lebih lanjut Hasibuan (2001: 100) mengatakan bahwa penerapan motivasi positif sangat efektif untuk jangka panjang, sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Tetapi kesemuanya itu tergantung oleh manajer itu sendiri, dalam artian bahwa manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkan kedua jenis motivasi tersebut.

Dengan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu tugas pimpinan adalah memberikan motivasi kepada setiap pegawainya guna pencapaian



tugas-tugas yang di bebaskan kepada mereka, sehingga dapat menciptakan adanya keselarasan antara tujuan organisasi dengan kebutuhan para pegawai tersebut. Untuk mewujudkan harapan itu, seorang pimpinan harus mampu mengetahui keinginan yang dibutuhkan oleh pegawainya yang juga dapat menciptakan semangat kerja yang tinggi serta kerelaannya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka.

2.1.2 Dimensi Motivasi Kerja

Telah dikemukakan sebelumnya bahwa konsep motivasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah berasal dari teori Herzberg. Khususnya pada komponen „*Motivators*“ dari Herzberg adalah meliputi; (1) *achievement* (2) *recognition* (3) *work-itself* (4) *responsibility* (5) *advancement* (Luthans, 2002: 263). Kelima dimensi motivasi kerja inilah yang kemudian digunakan dalam penelitian ini. Sesuai penjelasan Luthans, (2002: 263-264), kelima komponen motivator tersebut sebagai berikut:

1. *Achievement*; hal ini menyangkut tentang dorongan dan kesempatan seseorang pegawai/karyawan untuk berprestasi pada tugas tertentu. Artinya, suatu tugas/pekerjaan harus memungkinkan bagi seseorang pegawai/karyawan sebagai pelaksana tugas/pekerjaan tersebut untuk mencurahkan kemampuannya dalam mencapai prestasi tertentu. Oleh karena itu, disarankan bahwa suatu tugas/pekerjaan harusnya bersifat „menantang“, artinya beban tugas/pekerjaan dimaksud tidak terlalu mudah dan tidak terlalu sulit untuk dicapai, dengan asumsi bahwa pegawai/karyawan bersangkutan memiliki keinginan untuk berprestasi.



2. *Recognition*; hal ini menyangkut pengakuan dari pimpinan dan rekan sekerja. Artinya, seseorang akan termotivasi untuk bekerja apabila ada pengakuan diri atau penghargaan dari pimpinan dengan rekan sekerjanya.
3. *Work-itself*; hal ini menyangkut tentang kejelasan uraian tugas; dan dukungan orang lain (pimpinan dan rekan sekerja) dalam melaksanakan tugas/pekerjaan.
4. *Responsibility*; hal ini menyangkut tentang kesempatan dan kejelasan tanggung jawab dari suatu tugas/pekerjaan. Seseorang sulit bekerja baik apabila ia tidak berkesempatan atau ia tidak berkesempatan atau ia tidak memperoleh tanggung jawab dari suatu tugas/pekerjaan. Demikian halnya, apabila seseorang tidak memiliki kejelasan tentang tanggung jawabnya terhadap suatu tugas/pekerjaannya dengan baik.
5. *Advancement*; hal ini menyangkut tentang keinginan, kesempatan, dan kejelasan kebijakan yang berhubungan dengan usaha pengembangan diri pegawai/karyawan. Hal ini didasarkan pada anggapan bahwa salah satu tujuan (motif) seseorang pegawai/karyawan dalam bekerja adalah usaha mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, dan usaha mengembangkan karir melalui promosi jabatan jauh lebih tinggi.

2.1.3 Motivasi Sebagai Penentu Produktivitas Kerja

Banyak penelitian yang telah dilakukan tentang motivasi kerja dalam prestasi yang telah mendorong lahirnya berbagai teori motivasi. Namun saying antara teori yang satu dengan yang lain tidak terdapat keserasian karena masing-masing hanya memperhatikan segi-segi tertentu saja dari motivasi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Seluruh teori-teori itu pada hakikatnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok teori, yaitu teori-teori menyangkut proses dan teori-teori yang menyangkut kepuasan atau kebutuhan. Teori tentang proses menentukan perilaku manusia yang dapat diaktifkan dan dipertahankan. Sedangkan teori kepuasan adalah mengenai adanya apa yang terdapat dalam diri seseorang atau lingkungan orang-orang itu yang mengaktifkan dan mempertahankan perilaku orang tersebut.

Setiap pegawai atau karyawan yang memasuki lingkungan kerja memiliki tujuan tertentu dan tujuan inilah yang mendorong atau memotivasi dirinya untuk terlibat dalam suatu lingkungan kerja. Hal ini searah dengan pandangan Kohar yang mengatakan bahwa tujuan orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, terlepas dari apa dan bagaimana jenis dan kebutuhan yang ingin dipenuhi.

Menurut Susilo motivasi merupakan bagian integral dari manajemen dalam rangka melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai ketentuan, aturan dan kebijakan organisasi. Selanjutnya Samir Sofian mengatakan bahwa motivasi adalah suatu kemampuan untuk mempunyai rasa keterlibatan atau keterikatan moral dan tanggung jawab dalam organisasi untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan sungguh-sungguh guna mewujudkan tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Dalam pandangan yang lebih luas Masri berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan fungsi yang melekat baik pada pimpinan maupun bagi pelaksanaan operasional organisasi yang saling mempengaruhi dalam proses pelaksanaan

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



kegiatan-kegiatan yang dilakukan akan ditentukan oleh ada tidaknya motivasi kerja atau mewujudkannya

2.2. Sistem Kompensasi

2.2.1. Pengertian Kompensasi

Ada beberapa pengertian kompensasi yang dikemukakan oleh para ahli antara lain yaitu :

1. Kompensasi adalah merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan pada para karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. (Alex. S. Niti Semito, 1992).
2. Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan pada karyawan yang selain terdiri dari upah/gaji, dapat pula berupa tunjangan innatur, fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, tunjangan hari tua, tunjangan pakaian keluarga, tunjangan kesehatan dan sebagainya yang dapat dinilai dengan uang. (Bedjo Siswanto).
3. Kompensasi adalah pemberian balas jasa baik secara langsung berupa uang (*finansial*) maupun tidak langsung berupa penghargaan (*non finansial*). (Sadili Samsudin, 2006).
4. Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai atau karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. (Dassler Gary, 1994).



Dari beberapa pengertian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi selain berupa upah atau juga berupa tunjangan atau fasilitas yang dinilai dengan uang serta diberikan secara tetap oleh perusahaan kepada tenaga kerjanya.

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 yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan – kebutuhannya.

Sistem kompensasi juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja. Namun demikian banyak organisasi mengabaikan potensi tersebut dengan suatu persepsi bahwa kompensasi tidak lebih sekedar *cost* yang harus di minimalisir. Tanpa disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting dan berpresepsi keliru telah menempatkan system tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif atau *counter productive*. Akibatnya muncul sebuah persoalan – persoalan misalnya *low employee motivation, poor job performance, high turn over, irresponsible behavior* dan bahkan *employee dishonesty* yang diyakini berakar dari system kompensasi yang tidak proporsional.

Lawler, Edward (1991) dalam Sudarmanto (2009 : 202) menjelaskan bahwa system kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan diberikan penghargaan baik berupa financial ataupun non



financial, pegawai cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk memperoleh penghargaan tersebut.

Menurut Monday (2003) bentuk dari kompensasi yang diberikan organisasi / perusahaan kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu : *Financial Compensation and Non Financial Compensation*.

1. Financial Compensation (Kompensasi Finansial)

Kompensasi financial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kepada karyawan/pegawai yang bersangkutan. Kompensasi financial implementasinya dibedakan menjadi dua yaitu :

- a. *Direct Financial Compensation* (Kompensasi Finansial Langsung) adalah pembayaran berbentuk uang yang pegawai terima secara langsung dalam bentuk gaji upah, tunjangan kinerja, bonus dan komisi.
- b. *Indirect Financial Compensation* (Kompensasi Finansial tak Langsung) adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung yang wujudnya meliputi asuransi tenaga kerja (Jamsostek) Asuransi Kesehatan (Askes), pertolongan social, pembayaran biaya sakit, cuti dan lain-lain.

2. Non Financial Compensation (Kompensasi Non Finansial)

Kompensasi non financial adalah balas jasa yang diberikan organisasi/perusahaan kepada pegawai/karyawan bukan berbentuk uang tetapi berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi dua yaitu :



- a. *Non Financial The Job* (Kompensasi berkaitan dengan Pekerjaan).
Kompensasi ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan harga diri dan aktualisasi diri.
- b. *Non Financial Job Enviroment* (Kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan). Kompensasi ini dapat berupa supervisi kompetensi dan kondisi kerja yang mendukung, pembagian kerja (Monday : 2003, p.442).

Amstrong M (1987) dalam Sudarmanto (2009 : 36) menyatakan bahwa manajemen atau system penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi yang dapat mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi dan membantu pencapaian keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meniingkatkan nilai *shareholder*. Kompensasi sebagai imbalan jasa diatas berdasarkan kemampuan nilai tukarnya dapat dibagi dalam beberapa tingkatan yaitu :

- a. Memenuhi kebutuha hidup tingkat yang rendah artinya bahwa upah yang diperoleh masih dirasakan kurang menurut ukuran objektif untuk memenuhi kebutuhan pakaian, perumahan, kesehatan, pendidikan dan sebagainya.
- b. Tingkat hidup minimum, bahwa upah berada pada tingkat mampu memenuhi kebutuhan hidup pada titik minimum.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



- c. Tingkat hidup yang layak, dimana secara objektif kebutuhan hidup cukup terpenuhi bagi dirinya maupun bagi keluarganya melalui penerimaan upah.

Werther dan Davis (1996) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi, dan bertujuan untuk :

- a. Mendapatkan personil yang berkualitas
- b. Mempertahankan pegawai atau karyawan yang ada
- c. Memastikan keadilan
- d. Menghargai perilaku yang diinginkan
- e. Mengawasi biaya
- f. Mematuhi peraturan
- g. Memfasilitasi saling pengertian
- h. Efisiensi administratif selanjutnya.

Kompensasi yang baik akan memberi beberapa efek positif pada organisasi / perusahaan sebagai berikut di bawah ini :

- a. Mendapatkan karyawan berkualitas baik
- b. Memacu pekerja untuk bekerja lebih giat dan meraih prestasi gemilang
- c. Memikat pelamar kerja berkualitas dari lowongan kerja yang ada
- d. Mudah dalam pelaksanaan dalam administrasi maupun aspek hukumnya
- e. Memiliki keunggulan lebih dari pesaing / kompetitor

Macam-Macam / Jenis-Jenis Kompensasi yang diberikan pada karyawan :



1. Imbalan Ektrinsik

- a. Imbalan ektrinsik yang berbentuk uang antara lain : gaji, upah, honor, bonus, komisi, insentif, upah, dll
- b. Imbalan ektrinsik yang bentuknya sebagai benefit / tunjangan pelengkap antara lain : uang cuti, uang makan, uang transportasi/ antar jemput, asuransi, jamsostek / jaminan sosial, tenaga kerja, uang pensiun, rekreasi, beasiswa melanjutkan kuliah, dsb.

2. Imbalan Intrinsik

Imbalan dalam bentuk intrinsik yang tidak berbentuk fisik dan hanya dapat dirasakan berupa kelangsungan pekerjaan, jenjang karir yang jelas, kondisi lingkungan kerja, pekerjaan yang menarik, dan lain-lain. (dikutip dari <http://organisasi.org>)

2.2.2 Syarat Kompensasi

Kompensasi merupakan fungsi manajemen personalia yang paling sulit dan membingungkan. Tidak hanya pemberian kompensasi saja yang merupakan aspek penting bagi karyawan maupun organisasi. Penetapan besarnya kompensasi yang tepat bagi tenaga kerja dan penentuan bantuan layak dari tunjangan merupakan hal yang sangat penting. Oleh karena itu perlu mendapatkan penanganan yang profesional dari manajemen tenaga kerja, maka dari itu untuk menjamin pemberian kompensasi yang tepat dan layak, perlu diperhatikan beberapa syarat-syarat dalam menetapkan besarnya kompensasi. Adapun syarat-



syarat tersebut adalah sebagai berikut : Alex. S. Nitisemito (1982 : 150) adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhan minimal

Salah satu tujuan utama seseorang menjadi karyawan adalah karena adanya kompensasi.

2. Kompensasi harus dapat mengikat

Artinya dalam menetapkan besarnya kompensasi tidak asal besar saja, tapi seharusnya kompensasi yang diberikan harus dapat mengikat karyawan.

3. Kompensasi harus dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja.

Artinya berhasil tidaknya suatu perusahaan tergantung oleh kondisi karyawan yang ada, sehingga untuk mencapai prestasi kerja yang diharapkan perlu adanya dorongan.

4. Kompensasi harus adil

Artinya kompensasi yang tepat tidak hanya mengandung unsur mengikat dan menimbulkan semangat dan kegairahan kerja, melainkan kompensasi yang diberikan juga harus mengandung unsur keadilan. Keadilan meliputi dua bagian, yaitu besarnya kompensasi harus dikaitkan dengan nilai relatif pekerjaan atau pekerjaan sejenis mendapat bayaran yang sama. Sedangkan bagian yang lain menyangkut pembayaran pada karyawan pada tingkat yang layak atau sama dengan pembayaran yang diterima karyawan serupa pada perusahaan lain.



5. Kompensasi tidak boleh bersifat statis

Artinya bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat berupa material atau non material, financial atau non financial, untuk itu dalam menetapkan besarnya kompensasi harus selaku mengikuti turun naiknya nilai rupiah, karena apabila tidak, akan mengakibatkan turunnya semangat kerja dan kegairahan kerja sehingga produktifitas akan turun.

6. Kompensasi yang diberikan harus diperhatikan

Perusahaan beranggapan, bahwa dengan memberikan kompensasi dalam bentuk uang, maka akan mencapai sasaran yang lebih baik. Bila seluruh kompensasi diwujudkan dalam bentuk uang, maka kemungkinan karyawan pada pertengahan bulan telah habis uangnya padahal persediaan beras untuk makan sehari-hari belum ada. Hal ini akan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja. Dalam pemberian kompensasi ini tidak ada ketentuan secara mutlak kompensasi yang diberikan seluruhnya harus berwujud uang, namun demikian setiap perusahaan harus berfikir jauh kedepan sehingga sering kali lebih senang kalau kompensasi yang diberikan tidak seluruhnya berwujud uang.

2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Heidjrachman, (1983). Dalam menetapkan besarnya kompensasi perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :



1. **Permintaan dan penawaran tenaga kerja**

Suatu perusahaan akan meninjau kembali kebijaksanaan kompensasinya, bila mengalami kelangkaan tenaga kerja dalam bidang tertentu, maka dan itu perusahaan harus memberikan tunjangan kelangkaan disamping kompensasi untuk memperoleh tenaga kerja ataupun tenaga ahli tersebut. Beberapa jenis pekerjaan mungkin harus dibayar lebih tinggi dari yang ditunjukkan oleh relatifnya karena desakan kondisi pasar. Meskipun hukum ekonomi tidaklah bisa dipungkiri bahwa hukum penawaran dan permintaan tetap mempengaruhi. Untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan tinggi dan jumlah tenaga kerja langka upahnya tinggi sedangkan untuk jabatan yang mempunyai penawaran melimpah upahnya cenderung turun.

2. **Serikat karyawan**

Lemah kuatnya serikat karyawan mencerminkan kemampuan organisasi karyawan tersebut untuk menggunakan kekuatan pengaruh mereka pada penentuan tingkat kompensasi, ada tidaknya serikat karyawan akan mempengaruhi terbentuknya tingkat kompensasi. Adanya serikat karyawan yang kuat, berarti kerjasama karyawan lebih kuat dan akan menaikkan tingkat kompensasi.

3. **Kesediaan untuk membayar**

Setiap perusahaan akan selalu membayar kompensasi untuk para karyawan secara adil dan layak. Oleh karena itu perusahaan merasa bahwa para karyawan seharusnya melakukan pekerjaan sesuai dengan upah yang mereka terima. Untuk itu manajemen perlu mendorong para karyawan untuk



meningkatkan produktifitasnya agar kompensasi yang lebih tinggi dapat dibayarkan oleh perusahaan.

4. Kemampuan untuk membayar

Kemampuan membayar sangat erat hubungannya dengan produktivitas. Untuk jangka panjang realisasi dari pemberian kompensasi tergantung pada kemampuan membayar perusahaan. Kemampuan membayar ini tergantung pada pendapatan dan laba yang diperoleh, dimana hal ini dipengaruhi oleh produktivitas karyawan yang tercermin dalam biaya tenaga kerja.

5. Kendala-kendala pemerintah

Berbagai faktor politik telah menjadi pertimbangan yang semakin penting dalam bidang personalia. Departemen personalia tidak mungkin mengabaikan konsekuensi berbagai kegiatan personalia terhadap kebijaksanaan pemerintah. Tekanan-tekanan eksternal dari pemerintah dengan segala peraturannya mempengaruhi penetapan kompensasi perusahaan. Dalam memenuhi syarat-syarat dan menetapkan besarnya kompensasi dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka suatu perusahaan akan dapat menetapkan kompensasi yang tepat.

2.2.4 Sistem Kompensasi

Didalam manajemen perusahaan sampai saat ini belum terdapat persamaan dalam bentuk prosentasi antara imbalan tunai dan tunjangan dari biaya totalitas kompensasi. Beberapa perusahaan memberi imbalan semata-mata atas dasar uang tunai, sedangkan perusahaan lainnya hampir 50% dari totalitas biaya



kompensasinya terdiri dari bermacam-macam tunjangan. Namun demikian belum tercapai tingkat optimalnya bagi sejumlah tenaga kerja, ini disebabkan karena perbedaan individual dalam tujuan dan uang tunai, sedangkan karyawan lainnya lebih menginginkan uang tunai, sedangkan karyawan lainnya lebih menyukai tunjangan apabila tidak ada kemungkinan memberi pilihan pada individu, perusahaan menunjukkan tunjangan yang tinggi, akhirnya sering mengeluarkan uang yang tidak dihargai oleh penerimanya.

Walaupun ini merupakan masalah yang sangat rumit terutama bagi perusahaan besar karena efektifitasnya suatu sistem imbalan tergantung pada diagnosis yang baik mengenai keadaan setempat.

Ada empat garis umum yang dapat dijadikan pedoman dalam praktek sistem kompensasi. Adapun keempat garis itu adalah sebagai berikut : Bejo Siswanto (1987).

1. Individual keputusan terbuka
2. Individualisme
3. Imbalan yang berdasarkan pada kompensasi
4. Lebih banyak sistem pengharkatan baik yang merata

2.2.5 Pengertian Insentif

Pengertian insentif adalah sebagai suatu sarana motifasi yang diberikan sebagai suatu perangsang ataupun pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi. Drs. Sarwoto (1995).



Sistem insentif menunjukkan hubungan yang paling jelas antara kompensasi dan prestasi kerja. Istilah “sistem insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung dengan berbagai standar produktifitas karyawan atau profitabilitas organisasi atau semua kriteria tersebut.

Berbagai bentuk rencana insentif, mengkaitkan upah dengan produktifitas individual. Rencana-rencana lain dengan produktifitas kelompok dan rencana-rencana lain lagi dengan produktifitas atau profitabilitas organisasi keseluruhan. Para karyawan bekerja di bawah sistem insentif finansial berarti prestasi kerja mereka menentukan secara keseluruhan atau sebagian penghasilan mereka.

Istilah “sistem insentif mempunyai pengertian yang terbatas karena tidak mencakup banyak perangsang yang ditanyakan kepada karyawan untuk melaksanakan kerja yang sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan sebagai contoh upah waktu tidak bekerja, atau upah defesensial berdasarkan shift. Begitu juga istilah itu pada umumnya digunakan dengan tidak mencakup pembayaran premi untuk pelaksanaan tugas-tugas berbahaya.

Dalam bagian ini akan dibahas dua kategori utama rencana-rencana insentif :

1. Sistem insentif, atau seringkali disebut kompensasi variabel individual.
2. Sistem kelompok, tujuan sistem insentif pada hakekatnya adalah untuk meningkatkan kompensasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial di atas. Perbedaan type rencana insentif ditunjukkan pada type perilaku karyawan yang berbeda pula.



Berbagai bentuk insentif individual yang akan dibahas adalah :

1. Rencana-rencana insentif untuk karyawan operasional
2. Rencana-rencana insentif untuk manajer
3. Sistem sugesti
4. Komisi

Rencana-rencana insentif untuk karyawan operasional dalam teori tidak ada batas pada kompensasi dengan sistem insentif untuk karyawan operasional. Karyawan dapat memperoleh upah sebanyak mungkin sejauh dia mampu secara fisik dan mental untuk melaksanakan pekerjaan. Secara fisik dan mental untuk melaksanakan pekerjaan. Diperlukan dua jenis data :

1. Jumlah keluaran (output) rata-rata yang ditetapkan sebagai standar prestasi kerja
2. Jumlah uang yang layak dan adil bagi jumlah rata-rata hasil kerja itu.

Rencana-rencana pembayaran atas dasar kelebihan waktu lebih rumit ada tiga type waktu :

1. Type pekerjaan
2. Waktu yang hemat
3. Waktu standar

Sebagai contoh bila selama delapan (8) jam kerja sehari, seorang karyawan berhasil menyelesaikan tugas yang mempunyai waktu total standar sebesar 12 jam, maka berarti waktu pekerjaan sama dengan delapan (8) jam. Waktu yang dihemat sebesar empat (4) jam dan waktu standar sama dengan dua belas (12) jam. Kita dapat karyawan dengan bonus atas dasar kelebihan type waktu masing-masing akan dibicarakan dengan contoh berikut ini :



Bila sebagai standar ditetapkan secara lemah hanya atas dasar pengalaman masa lalu, perusahaan bisa memilih untuk memberikan bonus yang tidak secara penuh mengompensi. Semua keluaran type rencana insentif pertama yang berdasarkan atas waktu yang hemat adalah Halsey plan, bila waktu kerja standar dua belas (12) jam diselesaikan dalam waktu delapan (8) jam. Karyawan menerima upah ($8 \times \text{Rp. } 500,- = \text{Rp. } 4000,-$) plus 50% waktu yang dihemat ($4 \times \text{Rp. } 500,- = 50\% = \text{Rp. } 1.000,-$) atau sama dengan Rp. 500,- bila kita dapat menetapkan standar secara akurat prosentasi bonus hendaknya naik sampai dengan 100% yang berarti identik dengan rencana atas dasar unit keluaran langsung.

Beberapa bentuk rencana insentif untuk tenaga-tenaga manajerial adalah :

1. Bonus dalam bentuk kas (cash bonuse) yang diberikan atas dasar laba atau evaluasi prestasi kerja individual. Bentuk insentif ini barangkali merupakan type insentif paling umum untuk para eksekutif.
2. Stock options yaitu hak untuk membeli saham perusahaan tertentu selama jangka waktu (periode) tertentu yang akan datang.
3. Stock appreciations right adalah sama seperti stock option tetapi manajer dapat melepaskan hak untuk membeli saham dan mengambil bonus kas sebesar nilai saham dalam rentang waktu tertentu.
4. Phantom stock plans, dimana manajer tidak benar-benar mendapatkan saham, tetapi hanya dicatat pada rekening pemilihan saham perusahaan pada harga saham.



5. Sasaran-sasaran prestasi kerja dapat ditetapkan untuk eksekutif dan bonus dialokasikan menurut derajat prestasi sebagai contoh. Bila penghasilan perusahaan naik rata-rata 10% selama periode 5 tahun seseorang manajer bisa menerima 500 lembar saham atau ekuivalennya dalam bentuk kas. Untuk kenaikan rata-rata 90% bonus memungkinkan sebesar 400 lembar saham dan seterusnya.

Masing-masing rencana di atas dimaksudkan untuk menstimulasi perilaku manajerial yang lebih efektif bagi keuntungan organisasi jangka panjang.

Sistem sugesti tujuan pokok. Sistem sugesti adalah untuk merangsang pemikiran kreatif antara para karyawan yang lebih dari pada sekedar kerja keras untuk mendapatkan penghasilan insentif lebih tinggi. Karyawan didorong untuk memikirkan cara-cara untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efektif, mengurangi pemborosan, memperbaiki peralatan, prosedur dan material. Insentif biasanya atas dasar prosentase tertentu dari penghematan-penghematan yang diperoleh perusahaan.

Komisi dalam pekerjaan-pekerjaan penjualan insentif para tenaga penjual biasanya dibayar atas dasar prosentase dari harga penjualan atau jumlah tetap (flat) untuk setiap unit produk yang dijual. Bila kompensasi dasar dibanyakan, penghasilan total orang-orang penjualan berasal dari komisi. Para agen real estate dan orang-orang penjual mobil sering dibayar dengan komisi langsung.

Adapun definisi, dimensi dan indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

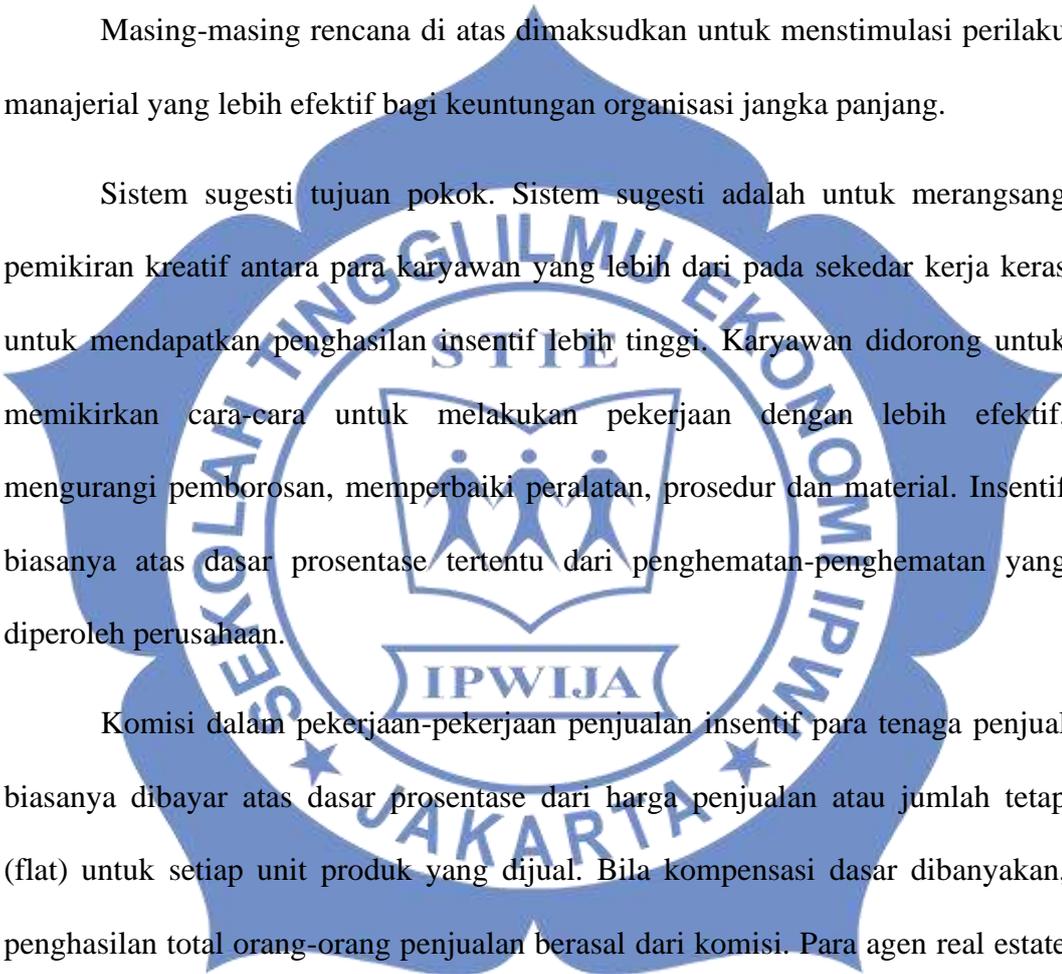
© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Tabel 2.1.
Variabel, Dimensi dan Indikator Kompensasi

Variabel	Dimensi	Indikator
Kompensasi <i>Sumber : Monday (2003) adalah sistem kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Baik berupa finansial ataupun finansial.</i>	Kompensasi Finansial	1. Upah atau gaji 2. Tunjangan daerah 3. Tunjangan perumahan 4. Tunjangan pendidikan 5. Jaminan hari tua 6. Asuransi Kesehatan
	Kompensasi Non Finansial	7. Kepercayaan terhadap pekerjaan 8. Jenjang karir yang jelas 9. Kondisi lingkungan kerja yang sesuai 10. Pekerjaan yang menarik

2.3. Disiplin

2.3.1. Pengertian Disiplin

Setiap lembaga atau organisasi atau kantor akan mendambakan tingkat disiplin kerja pegawainya selalu tinggi. Disiplin kerja yang tinggi harus selalu dijaga dan bahkan harus senantiasa diusahakan peningkatannya.

Berbicara tentang disiplin kerja yang tinggi erat kaitannya dengan kinerja/prestasi kerja. Menurut Alex S. Nitisemito (2000 : 119) : Kedisiplinan lebih tepat kalau diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku dalam organisasi perusahaan atau yayasan baik yang tertulis maupun tidak tertulis namun disepakati bersama.

Disiplin adalah ketaatan terhadap aturan dan ia tidak berkaitan dengan nilai (*value*) dari apa yang akan dicapai oleh satu aturan, dengan kata lain setiap disiplin ditunjukkan dengan tidak mempertimbangkan apakah aturan yang ditaati bermanfaat atau tidak sebelum pada akhirnya membuat pegawai bergairah untuk bekerja dan pula sebaliknya.

Disiplinisasi sebagai upaya menggerakkan disiplin dalam suatu organisasi diartikan oleh Moenir (1993 : 181) sebagai usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat.

Lebih lanjut Keith Davis (1985 : 366) mengemukakan bahwa : *Discipline is management action to enforce organization standards*”, artinya : “Disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi”.

Sedangkan Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumberdaya Manusia (2000 : 190-191) mengemukakan bahwa “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Sedangkan kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin atau kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumberdaya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang



terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kemampuan pegawainya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya (Malayu S.P. Hasibuan. 2000 : 190).

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi. Tujuan dasarnya adalah menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi.

Pemimpin organisasi mempunyai tanggung jawab dalam membantu iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada



dalam organisasi. Jika sistem organisasi baik, maka diharapkan akan lebih menegakkan disiplin kerja.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dan menyatukan suatu peraturan dan menggerakkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku, dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Lebih lanjut Maluyu S.P. Hasibuan (2005 : 191-195) menyebutkan 8 indikator yang mempengaruhi kedisiplinan, yaitu :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin itu di luar kemampuannya atau jauh di bawah kemampuannya maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai rendah. Misalnya : pekerjaan untuk pegawai berpendidikan SMU ditugaskan kepada seorang Sarjana, atau pekerjaan untuk Sarjana ditugaskan bagi pegawai berpendidikan SMU. Jelas pegawai bersangkutan



kurang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaannya itu. Disinilah letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan yang harus memberi contoh yang baik, berdisiplin, jujur, adil serta sesuai kata dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahannya pun mempunyai disiplin yang baik pula.

c. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi/pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan mereka akan semakin baik pula. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik, organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya. Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik



kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah. Pegawai sulit untuk berdisiplin baik bilamana kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

d. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik. Manajer yang cakap dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula. Jadi, keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap organisasi supaya kedisiplinan pegawai baik pula.

e. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan waskat, atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya. Sehingga kondisi setiap bawahan dinilai objektif. Waskat bukan hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan pegawai saja, tetapi juga harus mencari sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi,

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



pegawai dan masyarakat. Dengan sistem yang baik akan tercipta *internal control* yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja pegawai. Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan, terwujudnya kerja sama yang baik dan harmonis dalam organisasi yang mendukung terbinanya kedisiplinan pegawai yang baik.

f. Sangsi Hukuman

Sangsi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sangsi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner yang akan tetap diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai. Sangsi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai. Sangsi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik pegawai untuk mengubah perilakunya. Sangsi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam organisasi.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai organisasi. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sangsi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas



menerapkan hukuman bagi pegawai yang indisipliner akan disegani dan diakui kemampuan pegawainya oleh bawahan. Dengan demikian, pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner pegawai semakin banyak karena mereka beranggapan bahwa peraturan dan sanksi hukumannya tidak berlaku lagi. Pimpinan tidak tegas menindak atau menghukum pegawai yang melanggar peraturan, sebaiknya tidak usah membuat peraturan atau tata tertib pada organisasi tersebut.

2.3.2 Tipe Kegiatan Pendisiplinan

Menurut Handoko (2001) membedakan tipe kegiatan pendisiplinan, sebagai berikut:

- a. Disiplin preventif, merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud untuk mendorong guru agar sadar mentaati sebagai penyelewengan atau pelanggaran. Yang utama dalam hal ini adalah ditumbuhkan "*self discipline*" pada setiap guru tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin tanpa paksaan perlu kiranya standar-standar itu sendiri bagi setiap guru. Dengan demikian dapat dicegah timbulnya kemungkinan-kemungkinan pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditentukan.
- b. Disiplin korektif, merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif dapat dalam bentuk hukuman atau tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*) yang wujudnya dapat berupa peringatan. Semua sasaran pendisiplinan tersebut



harus positif, bersifat mendidik dan koreksi atas kekeliruan untuk tidak terulang kembali. Jadi bukan yang bersifat negatif dan mematikan semangat (*moril*) pegawai/anggota organisasi yang bersangkutan. Yang terpenting dalam tindakan korektif, proses manajemen organisasi menjadi normal kembali, wajar dan manusiawi.

2.3.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2009) bahwa faktor yang mempengaruhi disiplin adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi organisasi. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja dengan tenang dan tekun serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya. Akan tetapi, bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berfikir mendua dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir serta minta izin ke luar.

1. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memerhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan



dirinya dari ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Misalnya bila aturan jam kerja pukul 08.00 maka si pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

2. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

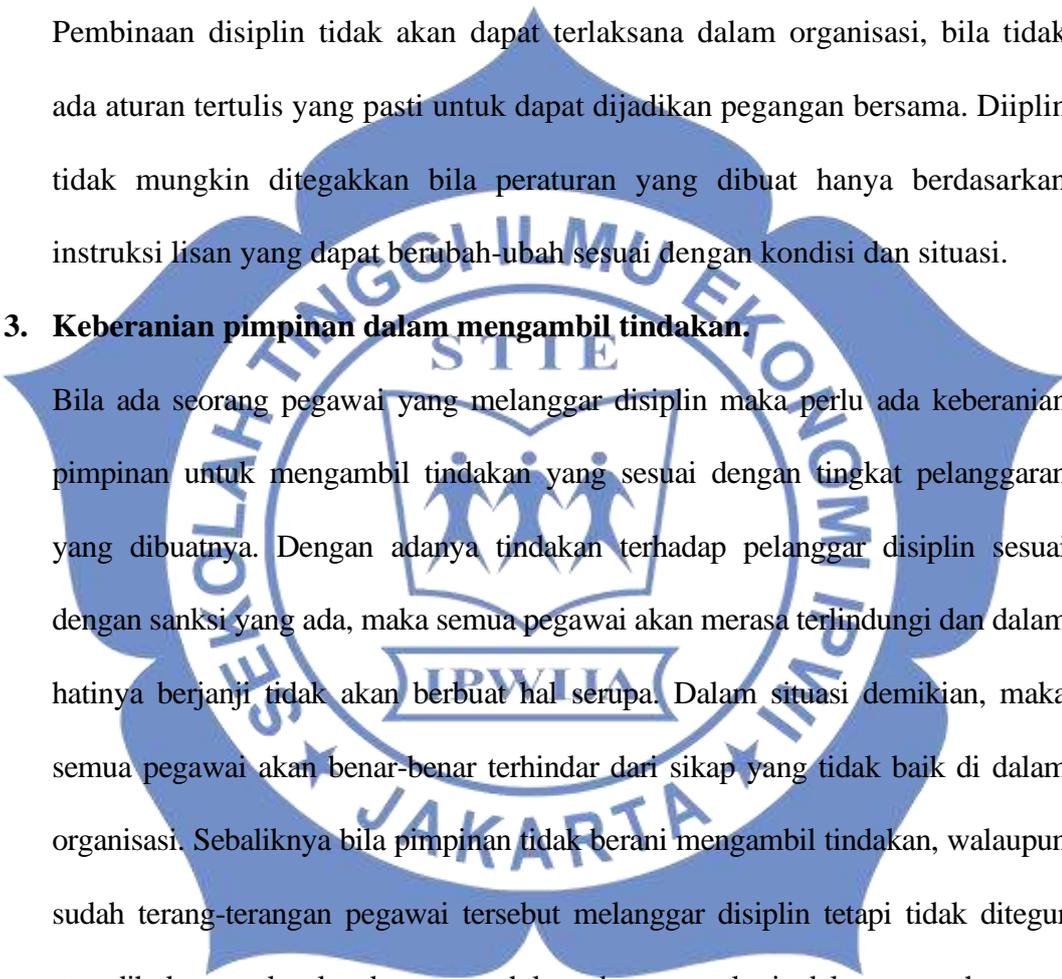
Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi.

3. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seorang pegawai yang melanggar disiplin maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai akan merasa terlindungi dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal serupa. Dalam situasi demikian, maka semua pegawai akan benar-benar terhindar dari sikap yang tidak baik di dalam organisasi. Sebaliknya bila pimpinan tidak berani mengambil tindakan, walaupun sudah terang-terangan pegawai tersebut melanggar disiplin tetapi tidak ditegur atau dihukum maka akan berpengaruh kepada suasana kerja dalam perusahaan.

4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Namun sudah menjadi



tabiat manusia bahwa mereka selalu ingin bebas tanpa terikat atau diikat oleh peraturan apapun juga. Dengan adanya pengawasan seperti demikian, maka sedikit banyak para pegawai akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian pegawai yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi pegawai lainnya agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

5. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai.

Mereka adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang tetapi juga pegawai masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Keluhan dan kesulitan pegawai ingin didengar dan dicari jalan keluarnya dan sebagainya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para pegawai akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam artian jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan dihargai oleh para pegawai, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja pegawai.

6. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain adalah sebagai berikut:

- a. Saling menghormati bila bertemu pegawai lain di lingkungan pekerjaan.
- b. Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.



- c. Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.
- d. Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa walaupun kepada bawahan sekalipun.

2.3.5 Peraturan-peraturan yang berkaitan dengan Disiplin

Menurut Sutrisno (2009: 100) menyatakan bahwa ada empat peraturan-peraturan yang berkaitan dengan disiplin yaitu:

1. Peraturan jam masuk, pulang dan jam istirahat.
2. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lainnya.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

2.4 Kinerja Pegawai

2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000) : "Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performzance* atau *Actual Performance* (kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara aktualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam



melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Mangkunegara (2000) mengatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian prestasi kerja :

- a. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian serta kebersihan
- b. Kuantitas kerja yang meliputi output rutin, serta output nonrutin
- c. Keadaan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan
- d. Sikap yang meliputi sikap terhadap organisasi, sikap terhadap anggota lain, pekerjaan serta kerjasama.

Sedang Suryadi Prawirosentono (1999) dalam bukunya mengemukakan arti kinerja (*performance*) adalah sebagai berikut : "*Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika".

Kasminan Wuryo S. (1999) mengemukakan pengertian evaluasi seputar kinerja sebagai berikut :

- a. Evaluasi kinerja/penilaian kinerja adalah "suatu kegiatan organisasi dalam menilai kinerja pegawainya". Hal ini merupakan kegiatan kunci bagi pengembangan karir pegawai secara individual dan bagi kemajuan organisasi.



- b. Kinerja disini terkait dengan organisasi dan manusia. Dalam konteks ini maka kinerja :
1. Hasil kerja dari pegawai, atau
 2. Hasil sebuah proses manajemen dari suatu organisasi
- c. Prestasi yang merupakan hasil kerja harus :
1. Dapat diukur buktinya (data)
 2. Dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang baku)
- d. Jadi kunci kinerja yaitu :
1. Suatu hasil kerja
 2. Dari pekerja, proses, atau organisasi
 3. Terbukti secara konkrit
 4. Dapat diukur
 5. Dapat dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah keseluruhan unsur dan proses yang berpadu dalam suatu organisasi, yang didalamnya terkandung kekhasan tiap-tiap individu, perilaku organisasi atau pola kerja secara keseluruhan, proses kerja serta hasil kerja atau tercapainya tujuan tertentu.

Tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang ada pada organisasi lembaga atau perusahaan. Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja perusahaan (*colporate performance*), bila hubungan tersebut baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate performance*) juga baik.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kinerja seorang pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Dari uraian di atas, maka dapat ditarik pokok-pokok pemikiran tentang kinerja sebagai berikut :

- a. Kinerja adalah kondisi dinamis suatu organisasi, lembaga atau perusahaan yang mencerminkan sekaligus ciri-ciri individu (Lingkungan Kerja, sikap, kemampuan dan pengalaman kerja), perilaku organisasi (prosedur, tata cara dan hubungan kerja), proses kerja (administrasi dan manajemen) dan hasil kerja (produk dan jasa) atau tujuan tertentu.
- b. Kinerja individu (*individual performance*) terbentuk dari faktor-faktor Lingkungan Kerja, sikap, kemampuan dan pengalaman kerja masing-masing individu pegawai.
- c. Kinerja kolektif (*corporate performance*) terbentuk dari kinerja keseluruhan individu yang tercakup di dalamnya.
- d. Penilaian terhadap kinerja merupakan suatu metoda pendekatan manajerial untuk menilai proses kinerja suatu organisasi atau perusahaan.

Tolok ukur kinerja merupakan komponen lainnya yang harus dikembangkan untuk dasar pengukuran kinerja keuangan dalam sistem anggaran kinerja. Tolok ukur kinerja adalah ukuran keberhasilan yang dicapai pada setiap unit kerja. Tolok ukur kinerja atau indikator keberhasilan untuk setiap jenis pelayanan pada bidang-bidang kewenangan yang diselenggarakan oleh dan untuk organisasi.



Tingkat pelayanan yang diinginkan pada dasarnya merupakan indikator kinerja yang diharapkan dapat dicapai oleh organisasi dalam melaksanakan kewenangannya.

Lembaga Administrasi Negara RI (1999), menjelaskan bahwa kinerja adalah : gambaran mengenai tingkat pencapaian sesuatu kegiatan/ kebijakan dalam menunjukkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa setiap Instansi Pemerintah berkewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban kinerja kepada pihak yang memiliki hak dan kewenangannya untuk meminta keterangan dan pertanggungjawaban melalui sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

2.4.2 Penilaian Kinerja

penilaian kinerja dapat digunakan ukuran penilaian didasarkan pada indikator sebagai berikut :

1. Masukan (*input*), yaitu tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat atau besaran sumber-sumber : Dana, Sumber Daya Manusia, Material, Waktu, Teknologi, dan sebagainya yang digunakan untuk melaksanakan program atau kegiatan.
2. Keluaran (*output*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.
3. Hasil (*Outcome*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat keberhasilan yang dapat dicapai berdasarkan keluaran program atau kegiatan yang sudah dilaksanakan.



4. Manfaat (*Benefit*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan tingkat kemanfaatan yang dapat dirasakan sebagai nilai tambah bagi masyarakat dan pemerintah.
5. Dampak (*Impact*) adalah tolok ukur kinerja berdasarkan dampaknya terhadap kondisi makro yang ingin dicapai dari manfaat.

2.4.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat dari penilaian kinerja, dipaparkan Suyadi Prawisosentoso (1997), Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atasan maupun bawahan) merupakan kegiatan harus secara rutin dilakukan, tanpa beban mental atau rih karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing pegawai berkinerja baik maka biasanya kinerja perusahaan pun baik.

Menurut T. Hani Handoko (2001), terdapat sepuluh manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja, yaitu : adanya perbaikan prestasi kerja, dasar penyesuaian kompensasi, dasar penempatan pegawai, informasi atau kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan, dasar perencanaan dan pengembangan karier, informasi adanya penyimpangan proses staffing, ketidakakuratan informasional, kesalahan-kesalahan desain kerja, kesempatan kerja yang adil dan tantangan-tantangan eksternal.

Karen R. Seeker dan Joe Wilson (2000), terdapat empat tahap penyusunan sasaran kinerja, yaitu : menetapkan sasaran dan taktik kelompok, menetapkan sasaran kinerja spesifik, mempertimbangkan sasaran yang didukung.



Penilaian kinerja pegawai suatu organisasi harus berdasarkan kriteria yang baik Gibson, Ivancevich dan Donnely (1996) menentukan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu kriteria penilaian kerja.

Pertama, Kriteria tersebut harus relevan terhadap individu dan organisasi. Pengertian relevan itu sendiri masih kontroversial, menurut sebagian orang suatu kriteria dikatakan relevan bila itu benar-benar memiliki keterkaitan antara tugas individu dengan tujuan organisasi.

Kedua, kriteria tersebut haruslah dapat diandalkan (*reliable*), ini harus meliputi kesesuaian kriteria dilihat dari dimensi waktu penilaian.

Ketiga, kriteria tersebut haruslah mampu dibedakan untuk pegawai berkinerja baik dengan berkinerja buruk.

Keempat, kriteria tersebut haruslah bersifat praktis. Praktis disini berlaku untuk penilai dan yang dinilai kinerjanya.

Ada 4 (empat) tahapan penilaian kinerja yang dikemukakan oleh Gibson, dkk (2001), yaitu :

1. Pemahaman penilai atau manajer atas tanggung jawab pekerjaan, kriteria kerja dan tujuan individu dan organisasi ;
2. Penggunaan berbagai tehnik penilaian kinerja ;
3. Penyediaan *feedback* atau umpan balik ; dan
4. Peningkatan atau pengembangan diri pegawai berdasarkan umpan balik yang diterima.

Adapun tujuan evaluasi Kinerja adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan saling pengertian antara para pegawai tentang persyaratan kinerja.



2. Mencatat dan mengkui hasil kerja seseorang pegawai, sehingga tercipta lingkungan Kerja untuk berbuat yang lebih baik lagi.
3. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja.
4. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya, dan meningkatkan kepeduliannya terhadap karier, atau terhadap pekerjaan yang diemban.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan, yang sesuai dengan kebutuhan, dan kemudian menyetujui rencana yang akan dikembangkan.

2.4.4 Indikator Kinerja Pegawai

Simanora (2004) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran kinerja meliputi :

1. kuantitas kerja
2. kualitas kerja
3. dan ketepatan waktu

sedangkan menurut Mangkunegara (2002) indikator kinerja meliputi :

1. kualitas kerja
2. kuantitas kerja
3. keadaan
4. sikap



2.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu tentang pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan dikalangan akademis. Dapat dilihat lebih lengkap pada tabel.

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun	Nama Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Endang Tri Wahyuningsih (2010)	X1= Kemampuan Pegawai X2= Lingkungan Kerja X3= Motivasi Y= Kinerja Pegawai	Objek : Pegawai BPT Bogor Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Kemampuan pegawai baik secara simultan maupun secara parsial berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Hikmat Pudji dan Setiadi (2013)	X1= Motivasi X2= Disiplin X3= Kepuasan Kerja Y= Kinerja Pegawai	Objek : Pegawai Kantor UPT B2PTTG-LIPI Subang Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh positif X2 (Disiplin) terhadap Y (Kinerja) PNS UPT B2PTTG - LIPI Subang.
3	Reza Hamzah dan Setiadi (2013)	X1= Kepemimpinan X2= Motivasi X3= Disiplin Kerja Y= Kinerja Karyawan	Objek : Pegawai Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Bahwa Variabel Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan
4	Estuti Fitri Hartini dan	X1= Budaya Organisasi	Objek : Pegawai Segneg Alat Analisis : analisa	Bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap

No	Nama, Tahun	Nama Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Sugeng Raharjo (2013)	X2= Kepemimpinan X3= Motivasi Y= Kinerja Pegawai	Regresi Linier berganda	kinerja pegawai Biro Kepegawaian Kementerian Sekretariat Negara
	Joy Julvin Gideon (2009)	X1= Pendidikan X2= Pelatihan X3= Motivasi serta Budaya Kerja Y= Kinerja Pegawai	Objek : Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Medan Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Secara parsial budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
	Rudi Purnomo (2016) Universitas Nusantara PGRI Kediri	X1= kompensasi X2= motivasi X3= disiplin kerja Y= kinerja kerja	Objek : Pegawai PT. Perkebangan Nusantara X Pabrik Gula Modjod Tulungagung Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Terdapat pengaruh signifikan kompensasi dengan produktivitas kerja. Terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dengan produktivitas kerja Terdapat pengaruh positif signifikan antara disiplin kerjadengan produktivitas kerja
7	Muchamad Japar Prasetyo dan Susilowati Budiningsih	X1= Kedisiplinan X2= Budaya Kerja Y= Kinerja Pegawai	Objek : Pegawai Pegawai pada Polres Jakarta Selatan Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	bahwa kedisiplinan dan Budaya Kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja polisi di Polres Metro Jakarta Selatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

No	Nama, Tahun	Nama Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
9	Putra & Subudi (2013)	X1= Kompensasi Kerja X2= Gaya Kepemimpinan X3= Pengembangan SDM Kerja Y= Kinerja Karyawan	Objek : Pegawai Hotel Matahai Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	(1) Bahwa variabel kompensasi kerja, gaya kepemimpinan dan pengembangan SDM kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. (2) Variabel gaya kepemimpinan menjadi variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan karena berdasarkan perhitungan memiliki nilai terbesar
	Fitriyadi (2004)	X1= Kompensasi X2= Keterampilan X3 =Pengetahuan, dan Kecakapan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Y= Kinerja pegawai	Objek : Pegawai PD. Bangun Banua Propinsi Kalimantan Selatan Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	menunjukkan bahwa variabel kompensasi skill teknis, kompensasi skill non teknis, kompensasi knowledge dan kompensasi ability (kompensasi SKA) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PD. Bangun Banua
10.	Laely (2012)	X1= kepemimpinan X2= disiplin X3= motivasi Y= kinerja pegawai	Objek : Pegawai Dinas Pemuda dan Olahraga Kab Bogor Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai
11	Mahfudoh (2009) Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Banten	X1= motivasi X2= disiplin kerja Y= produktivitas kerja	Objek : Pegawai PT. Cilegon Fabricator Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Variabel motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

No	Nama, Tahun	Nama Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Wahyuni Alimuddin (2012) Universitas Hasanuddin Makassar	X1= kompensasi Y= produktivitas karyawan	Objek : Pegawai PT Bakrie Telkom area Makasar Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap prduktivitas karyawan
	Fitriyadi (2004)	X1= Kompensasi Keterampilan X2= Pengetahuan X3= Kecakapan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Y= Kinerja pegawai	Objek : Pegawai PD. Bangun Banua Propinsi Kalimantan Selatan Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	bahwa variabel kompensasi skill teknis, kompensasi skill non teknis, kompensasi knowledge dan kompensasi ability (kompensasi SKA) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PD. Bangun Banua.
14	Basuki (2009)	X1= Disiplin X2= pengalaman kerja Y= kinerja karyawan	Objek : Pegawai PT. Hamuda Prima media, Boyolali Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Ada pengaruh yang signifikan Disiplin terhadap kinerja karyawan di PT. Hamuda prima media Boyolali tahun 2009 sebesar 55.30 persen dan dipekirakan kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.334
15	Subudi (2013)	X1= Disiplin X2= motivasi kerja Y= kinerja karyawan	Objek : Pegawai hotel matahari terbit Bali Tanjung benoa, Nusa dua Alat Analisis : analisa Regresi Linier berganda	Disiplin dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

No

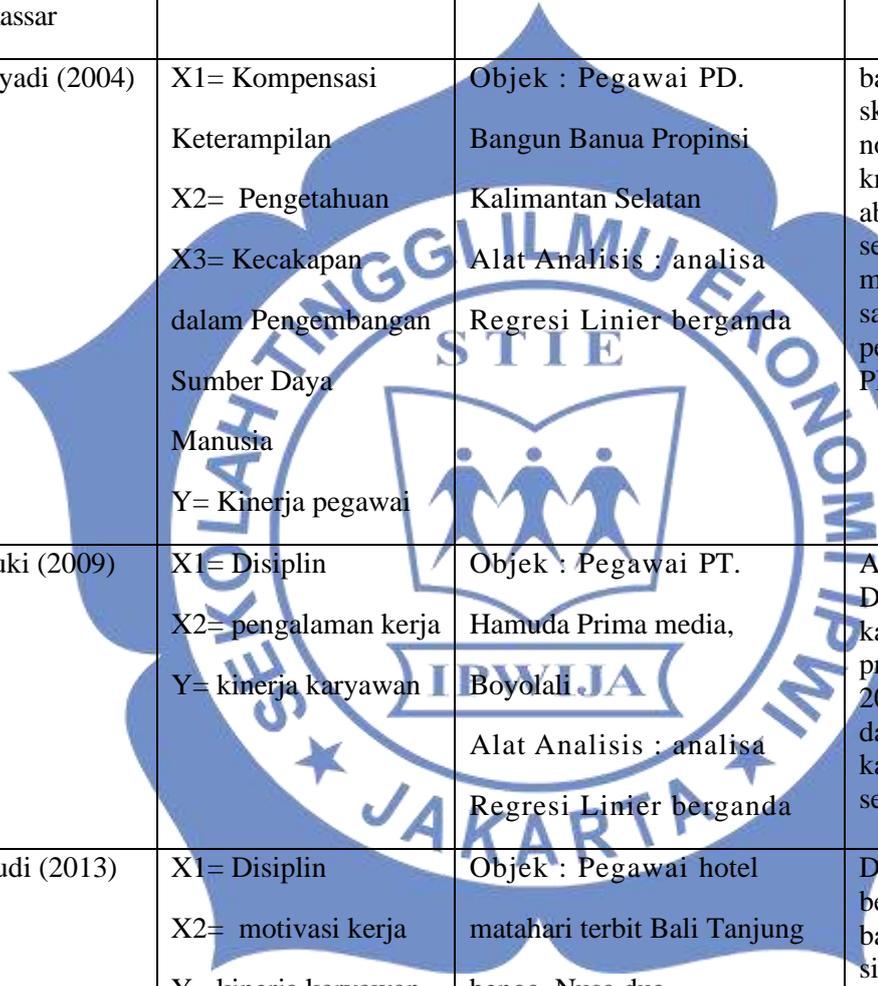
14

15

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

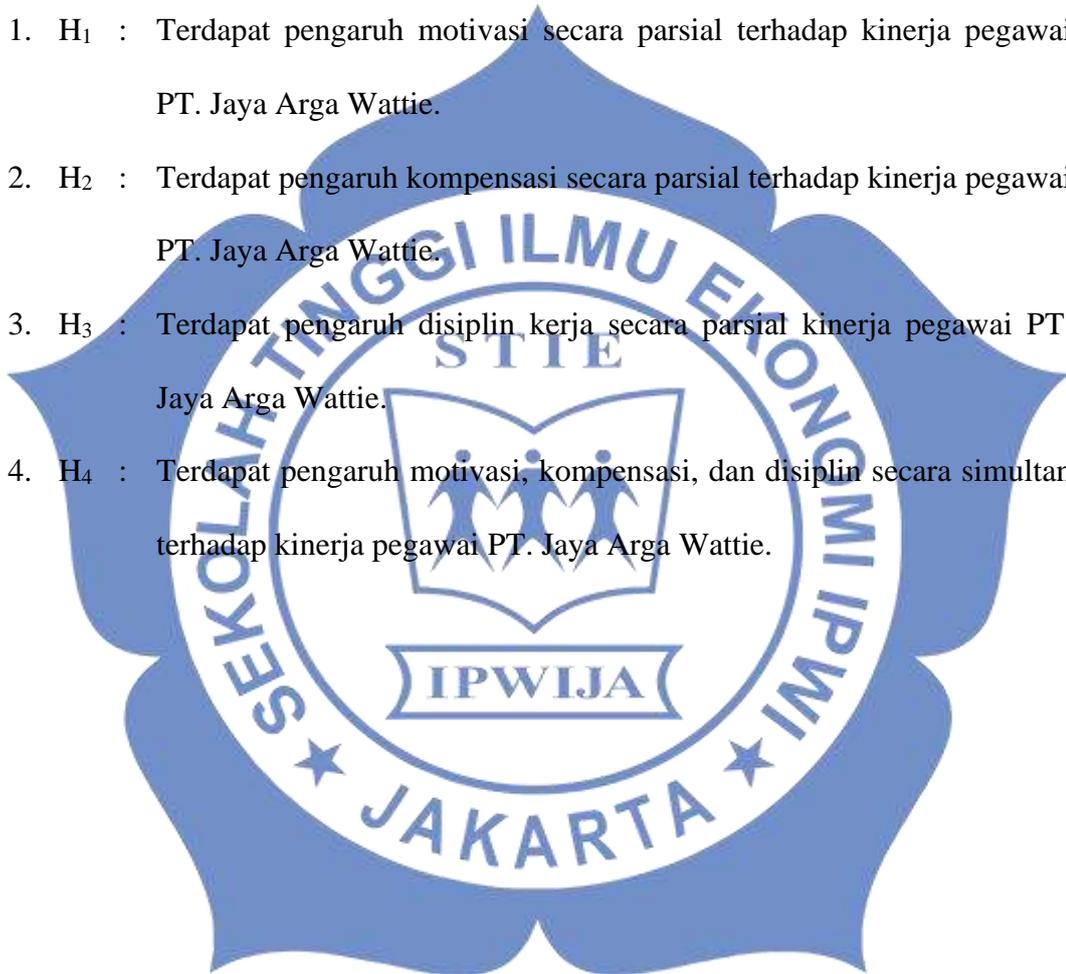
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.6 Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atau proposisi tentang dua variabel atau lebih (F.N Kerlinger, dalam malo, 2000) dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara yang akan diuji dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian, maka hipotesis yang diajukan adalah :

1. H_1 : Terdapat pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Arga Wattie.
2. H_2 : Terdapat pengaruh kompensasi secara parsial terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Arga Wattie.
3. H_3 : Terdapat pengaruh disiplin kerja secara parsial kinerja pegawai PT. Jaya Arga Wattie.
4. H_4 : Terdapat pengaruh motivasi, kompensasi, dan disiplin secara simultan terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Arga Wattie.



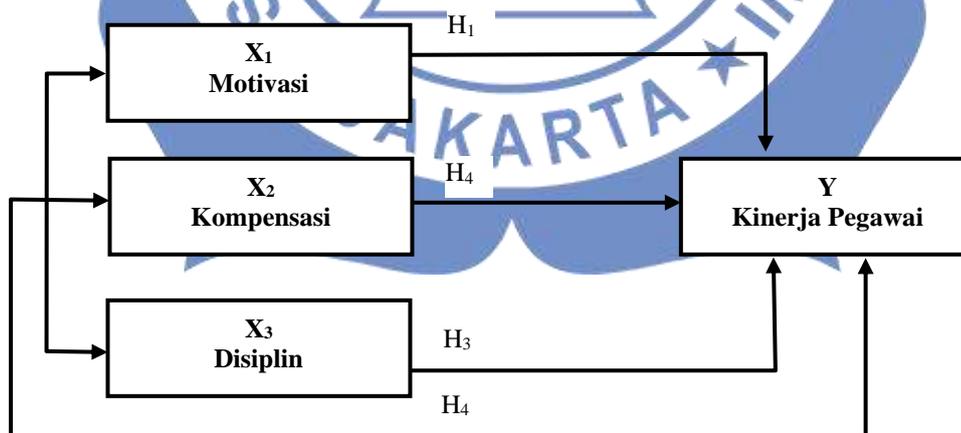
BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Kerangka Pemikiran

Motivasi, kompensasi, dan disiplin merupakan tiga hal yang dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai. Dengan pemberian motivasi secara berkala, penerapan kompensasi yang sesuai harapan, dan penerapan disiplin yang baik, maka seorang pegawai akan mampu bertindak atau melaksanakan tugas dengan baik dengan kinerja yang tinggi, begitu sebaliknya jika penerapan motivasi, kompensasi, dan disiplin rendah maka sangat sulit untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Motivasi, kompensasi, dan disiplin baik secara parsial maupun secara simultan diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai di perusahaan.

Kerangka pemikiran tersebut di atas dapat dilihat pada Gambar berikut :



Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran

3.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2002) mengatakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.
2. Motivasi menurut Luthans (2002: 245) adalah suatu proses yang diawali adanya keinginan atau dorongan yang mengarahkan seseorang baik yang berifat fisiologi ataupun psikologis, atau adanya kebutuhan yang menggerakkan perilaku seseorang atau adanya keinginan untuk mencapai suatu tujuan, atau berupa imbalan tertentu.
3. Kompensasi menurut Monday (2003) adalah sistem kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk dapat lebih meningkatkan kinerjanya. Baik berupa finansial ataupun finansial.
4. Disiplin menurut Hasibuan (2005) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sifat seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dia akan mematuhi dalam mengerjakan tugasnya dengan baik dan tanpa paksaan.



Operasional variabel dan pengukurannya adalah sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Variabel Penelitian dan Pengukurannya

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan Nomor
1	Produktivitas Kerja Sumber : Mangkunegara (2002)	<i>Produktivitas kerja</i>	1. Ketepatan hasil pekerjaan 2. Ketelitian hasil pekerjaan 3. Keterampilan melaksanakan pekerjaan 4. Kebersihan hasil pekerjaan	1,2,3,4
		<i>Kuantitas kerja</i>	5. Banyaknya <i>output</i> rutin dan non rutin yang dihasilkan	5
		<i>Keadaan</i>	6. Dapat mengikuti insutruksi 7. Mempunyai kemampuan berinisiatif 8. Kehati-hatian dalam melaksanakan pekerjaan 9. Kerajinan dalam melaksanakan pekerjaan	6,7,8,9
		<i>Sikap</i>	10. Pekerjaan diselesaikan secara berkelompok (<i>team work</i>)	10
2	Kompensasi Sumber : Monday (2003)	Kompensasi Finansial	1. Upah atau gaji 2. Tunjangan daerah 3. Tunjangan perumahan 4. Tunjangan pendidikan 5. Jaminan hari tua 6. Asuransi Kesehatan	1,2,3,4,5,6
		Kompensasi Non Finansial	7. Kepercayaan terhadap pekerjaan 8. Jenjang karir yang jelas 9. Kondisi lingkungan kerja yang sesuai 10. Pekerjaan yang menarik	7,8,9,10
3	Motivasi Sumber : (Luthans, 2002)	Achievment	1. Beban tugas yang tidak terlalu mudah 2. Beban tugas yang tidak terlalu sulit	1,2
		Recognition	3. Mendapat pengakuan/penghargaan dari pimpinan bila berprestasi 4. Mendapat pengakuan/penghargaan dari rekan kerja bila berprestasi	3,4
		Work-itself	5. Adanya kejelasan dari uraian tugas 6. Adanya dukungan dari pimpinan dalam melaksanakan pekerjaan	5,6
		Responsibility	7. Diberikan kesempatan melakukan pekerjaan 8. Kejelasan Tanggung jawab terhadap pekerjaan	7,8
		Advancement	9. Usaha mengembangkan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan 10. Memberikan promosi jabatan melalui pengembangan karir	9,10
4	Disiplin Sumber : Maluyu S.P. Hasibuan	<i>Tujuan Yang Jelas</i>	1. Tujuan yang jelas dan sesuai kemampuan	1
		<i>Tauladan Pimpinan</i>	2. Memberikan contoh yang baik kepada bawahan	2,3

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Item Pertanyaan Nomor
	(2005)		3. Bersikap jujur dan adil terhadap bawahan	
		Balas Jasa	4. Gaji yang diterima telah sesuai dengan pekerjaan 5. Kesejahteraan yang diperoleh memadai	4,5
		Keadilan	6. Setiap bawahan diperlakukan sama	6
		Waskat	7. Pimpinan aktif dalam memberikan pengawasan 8. Pimpinan aktif dalam memberikan pengarahan	7,8
		Sangsi Hukuman	9. Penerapan sangsi sesuai dengan pertimbangan secara logis dan bersifat mendidik	9
		Ketegasan	10. Pimpinan berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang melanggar peraturan	10

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai yang bekerja pada PT. Jaya Agra Wattie, sejumlah 179 pegawai, yang terdiri dari

Teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling*, yaitu suatu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Berikutnya populasi yang ada diambil sampel dengan menggunakan cara *simple random sampling* dan jumlah responden yang dijadikan sampel dihitung berdasarkan rumus *Slovin* dan *Sevilla* dalam Umar (2003) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{\left(1 + Ne^2\right)}$$

$$n = \frac{179}{1 + 179 (0.05^2)}$$

$$n = \frac{179}{1.4475} = 123,66 \text{ (dibulatkan menjadi 124)}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel Dalam penelitian ini kelonggaran ketidaktahuan ditetapkan sebesar 10 persen ($e = 0,05$) sedangkan tingkat realibilitas atau ketepatan mencapai 95 persen = 0.95.

3.4. Prosedur dan Teknik Pengambilan Data

- Observasi : Penulis melakukan observasi langsung kepada beberapa responden di PT. Jaya Agra Wattie.
- Kuisisioner : Disampaikan secara langsung kepada responden. Dengan teknik ini diharapkan akan didapat berbagai informasi yang lebih rinci. Karena bentuk pertanyaan dalam kuisisioner tersebut akan dikelompokkan kepada (a) Karakteristik responden, (b) kelompok pertanyaan kompensasi, kemampuan kerja dan disiplin (variabel bebas), dan (c) kelompok pertanyaan kinerja (faktor tak bebas)
- Studi Pustaka : Studi pustaka akan dilakukan pada beberapa hasil penelitian sebelumnya, mencari teori-teori yang mendukung penelitian ini. Bahan akan dicari pada berbagai sumber seperti perpustakaan.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperdayak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.5. Metode Analisis Data

Pengolahan data penelitian dalam tesis ini menggunakan paket program Microsoft Excel dan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) for windows version 23.00.

Teknik analisis yang digunakan adalah :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner
 - Uji validitas kuesioner menggunakan *Corrected Item Total Corelation*, dimana hubungan dalam item-item pertanyaan digunakan Uji Korelasi *Product Momment* (Pearson) (Umar, 2003) dengan alat bantu program SPSS Versi 23.00.
 - Uji reliabilitas kuesioner menggunakan Uji Cronbach (*Alpha*) dengan menggunakan alat bantu SPSS Versi 23.00.
2. Analisis statistik deskriptif, tujuannya untuk melihat gambaran umum meliputi penyajian data dengan tabel frekuensi dan persentasi.
3. Koefisien korelasi yaitu untuk melihat karakteristik derajat hubungan / korelasi antar variabel (Sugiyono, 2001:h.149), yaitu :

Hubungan/korelasi :	Derajat hubungan korelasi
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

4. Uji signifikansi korelasi parsial menggunakan Uji-t yaitu dengan menggunakan alat bantu SPSS Versi 23.00.
5. Uji signifikansi korelasi/hubungan simultan menggunakan Uji F.
6. Analisa Regresi berganda (R), untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara tiga variabel secara simultan dengan variabel lainnya. Dengan rumus regresi :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

7. Uji Asumsi Klasik

Yaitu untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*). Persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi antara lain :

a. Uji Normalitas

Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Normal P-P Plot regression* terhadap model yang diuji. (Santoso, 2003:214). Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi ini tidak memenuhi kaidah asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Multicollinearity adalah suatu keadaan terjadinya satu atau lebih variabel bebas yang berkorelasi sempurna atau mendekati sempurna dengan variabel



bebas lainnya. Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala *Multicollinearity* dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)* variabel bebas terhadap gejala terikat (Santoso 2003:206). Apabila nilai VIF tidak melebihi 5, maka mengidentifikasi bahwa dalam model tidak terdapat *Multicollinearity*.

Jika *non multicollinearity* tidak terpenuhi atau terjadi *multicollinearity* yang tinggi akan menyebabkan :

- 1) *Standard error* koefisien parameter yang dihasilkan akan meningkat bila terjadi peningkatan *collinearity* diantaranya variabel bebas.
- 2) Adanya kondisi pada poin satu akan menyebabkan *confidence interval* dari parameter yang diduga semakin melebar.
- 3) *Confidence interval* yang semakin melebar menyebabkan probabilitas menerima hipotesis yang salah semakin besar.
- 4) *Standard Error* sangat sensitif terhadap perubahan data meskipun sangat kecil.

c. Uji Heteroskedastisitas

Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut (Ghozali, 2006). Jika membentuk pola tertentu yang teratur, maka regresi mengalami gangguan heterokedastisitas. Jika diagram pencar tidak membentuk pola atau acak, maka regresi tidak mengalami gangguan heterokedastisitas (Prastito, 2004:155 dalam Ramdhany, 2010).





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperdanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta





BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. KESIMPULAN

1. **Motivasi (X₁)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Agra Wattie..
2. **Kompensasi (X₂)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel kompensasi secara parsial berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Agra Wattie.
3. **Disiplin (X₃)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel disiplin secara parsial berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Agra Wattie.
4. **Variabel Independen (X)** : Berdasarkan hasil uji hipotesis variabel motivasi, kompensasi dan disiplin secara simultan berpengaruh positif sangat signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Jaya Agra Wattie.. Dengan persamaan regresi :

$$Y = 6.243 + 0.586 x_1 + 0.239 x_2 + 0.018 x_3$$

Dari persamaan regresi diperoleh bahwa variabel motivasi dan kompensasi lebih dominan bila dibandingkan dengan variabel disiplin.

5.2. SARAN

1. Faktor Kompensasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai , oleh karena itu perlu adanya perhatian pimpinan terhadap peningkatan indikator kompensasi melalui tambahan penghasilan, tunjangan pendidikan, tunjangan hari tua, tunjangan kesehatan dan kesejahteraan.
2. Disiplin kerja peningkatannya melalui peningkatan ketepatan jam kerja, pelatihan, pendidikan karakter,
3. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai PT. Jaya Agra Wattie melalui faktor-faktor lain diluar faktor yang tidak diteliti. Misalnya ; kepemimpinan kerja, budaya kerja, kepuasan kerja.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- A.F. Stoner James, R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia. Ikrar Mandiri Abadi.
- Alex Nitisemito, *Manajemen Personalia*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 1982,
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya Bandung, 2002, hln 67, 75.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, (2003), *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Gibson, James L. Invancevich, John M, dan Donnelly, Jame H. Hr., 2000. *Organisasi*, Alih bahasa Ir. Nunuk Ardiani, M.M., jakarta : Bina Aksara
- Handoko, T Hani, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE UGM.
- Harsey, Paul dan Ken Blanchard, (1994), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, PT Gunung Agung, Jakarta 1997
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, Jakarta, PT. Gunung Agung, 1996, hlm 343.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Bumi Aksara, 2005, hlm 170.
- Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta, Sinar Grafika Offset, 2001, hlm 172-173.
- Husaeni Usman, R. Purnomo Setiady Akbar (2006), *Pengantar Statistika*, Edisi Kedua. PT. Bumi Aksara.
- Husaini Usman. (2008). *Manajemen: Teori, praktek, dan riset pendidikan. Edisi kedua*. Penerbit Bumi aksara. Jakarta.
- James Cribbin, *Kepemimpinan Mengefektifkan Strategi Organisasi*, Jakarta

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Kartono, Kartini. 1988. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali.

Prawiro Sentono, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*, Ed 1, Yogyakarta : BPFY Yogyakarta. PT. Pustaka Bnaman Pressindo, 1990, hlm 51.

Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2008). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Edisi 12. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Robin, Stephen, 1996, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Prehalindo Siagian, Sondang P, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.

Seeker, Karen R. dan Joe B. Wilson. 2000. *Planning Successful Employee Performance* (terj. Ramelan). Jakarta : PPM.

Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta : Gunung Agung, 1988, hlm. 129.

Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kinerja*, Jakarta, PT. Asdi Mahasatya, 2002, hlm 63, 76-82, 102, 101-118, 108.

Stephen. P Robbins / San Diego State University, *Perilaku Organisasi*, Edisi Ke 10. PT, INDEKS, Kelompok Gramedia.

Sugiyono. 2000. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung. P. 46-73 Sujarweni,

Suradinata, Ermaya. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Ramadhan.

Suradinata, Ermaya. 1997. *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintah Suatu Pendekatan Budaya*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Winardi. 1991. *Marketing dan Perilaku Konsumen*. Mandar Maju. Bandung

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta