

**PENGARUH DISIPLIN, KEMAMPUAN KERJA DAN
TUNJANGAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
KEKAYAAN DAERAH PEMERINTAH
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

SKRIPSI

ARIS WAHYUDI
NIM : 12110322



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2019**

**PENGARUH DISIPLIN, KEMAMPUAN KERJA DAN
TUNJANGAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN
KEKAYAAN DAERAH PEMERINTAH
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

S K R I P S I

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh :

**ARIS WAHYUDI
NIM : 12110322**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2019**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH DISIPLIN, KEMAMPUAN KERJA DAN TUNJANGAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN KEKAYAAN DAERAH PEMERINTAH
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Diajukan Kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

ARIS WAHYUDI
NIM : 12110322

Menyetujui

Pembimbing Pertama

Pembimbing Kedua

Hendy Satria, S.E., M.Ak
NIDN. 1015069101 / Lektor

Imran Ilyas, M.M
NIDN. 1007036603 / Lektor

Mengetahui
Ketua Program Studi

Imran Ilyas, M.M
NIDN. 1007036603 / Lektor

Skripsi Berjudul

**PENGARUH DISIPLIN, KEMAMPUAN KERJA DAN TUNJANGAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN KEKAYAAN DAERAH PEMERINTAH
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Yang dipersembahkan dan disusun oleh :

ARIS WAHYUDI
NIM : 12110322

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian
Pada hari Selasa tanggal 20 Bulan Agustus Tahun 2019
Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

Hendy Satria, S.E., M.Ak
NIDN. 1015069101 / Lektor

Muhammad Muazzamsyah, S.Sos. MM
NIDN. 1008108302 / Asisten Ahli

Anggota

Muhammad Rizki, S.Psi., M.HSc
NIDN. 1021029102 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 20 Agustus 2019
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Ketua,

Charly Marlinda, SE., M.Ak., Ak., CA
NIDN. 1029127801/Lektor

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : ARIS WAHYUDI
NIM : 12110322
Tahun Angkatan : 2012
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,39
Program Studi / Jenjang : Manajemen / Strata – 1 (Satu)
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN, KEMAMPUAN KERJA
DAN TUNJANGAN TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN KEKAYAAN DAERAH
PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN
RIAU

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan hasil rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dengan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata dikemudian hari ternyata saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan peraturan yang berlaku

Tanjungpinang, Agustus 2019
Penyusun,

ARIS WAHYUDI
NIM : 12110322

KATA PENGANTAR

Puji dan Sukur Penulis Ucapkan atas kesehatan yang diberikan Allah SWT dalam proses bimbingan dan penyelesaian skripsi yang berjudul : **“Pengaruh Disiplin, Kemampuan Kerja dan Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau”**. Skripsi ini disusun dengan harapan dapat memberikan sumbangsih dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Penulisan skripsi ini tentunya merupakan proses dengan bantuan dari pembimbing dan dosen serta unsur lainnya sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga yaitu kepada :

1. Ibu Charly Marlinda, SE, M.Ak. Ak. CA, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang..
2. Ibu Ranti Utami, SE, M.Si Ak. CA, selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang
3. Bapak Imran Ilyas, MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang dan juga selaku Pembimbing II yang banyak memberikan masukan dan saran dalam penyelesaian skripsi ini..
4. Bapak Hendy Satria, S.E, M.Ak selaku Pembimbing I yang banyak membantu dan memberikan masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen serta Karyawan/ti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Orang Tua yang selalu memberikan motivasi dan dukungan yang baik
7. Kepala Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau serta seluruh pegawai yang telah membantu memberikan informasi berkaitan dengan kepentingan penelitian.

Penulis juga menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, dan untuk itu penulis sangat mengharapkan adanya saran, kritikan maupun bimbingan agar penulisan dan proses yang akan datang dapat lebih sempurna sesuai yang diharapkan.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca umumnya dan penulis khususnya.

Tanjungpinang, Juli 2019

Penulis

ARIS WAHYUDI

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Kegunaan Penelitian	7
1.5. Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Tinjauan Teori	
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	9
2.1.2 Disiplin Kerja	12
2.1.2.1 Macam-Macam Disiplin Kerja	16
2.1.2.2 Fungsi Disiplin Kerja	18
2.1.2.3 Tujuan Disiplin Kerja	19
2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja	24

2.1.3	Kemampuan Kerja	24
2.1.3.1	Indikator Kemampuan.....	35
2.1.4	Tunjangan	36
2.1.4.1	Indikator Kompensasi	50
2.1.5	Kinerja	51
2.1.5.1	Indikator Kinerja.....	56
2.2.	Kerangka Pemikiran	56
2.3.	Hipotesis	57
2.4.	Jurnal dan Penelitian Terdahulu	60
BAB III METODE PENELITIAN		64
3.1.	Jenis Penelitian	64
3.2.	Jenis Data	64
3.2.1	Data Primer	64
3.2.2	Data Sekunder	64
3.3.	Teknik Pengumpulan Data.....	65
3.4.	Populasi dan Sampel.....	65
3.4.1	Populasi	65
3.4.2	Sampel	66
3.5	Defenisi Operasional Variabel	67
3.6	Teknik Pengolahan Data	70
3.7	Teknik Analisis Data	71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		81
4.1.	Hasil Penelitian	81
4.1.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian	81
4.1.2	Gambaran Umum Responden	85
4.1.3	Pengujian Instrumen Penelitian	87
4.1.3.1	Uji Validitas	87
4.1.3.2	Uji Reliabilitas	89
4.1.4	Statistik Deskriptif	90

4.1.5	Uji Asumsi Klasik	91
4.1.5.1	Uji Normalitas	91
4.1.5.2	Hasil Uji Multikolinearitas	93
4.1.5.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas	93
4.1.5.4	Uji Autokorelasi	95
4.1.6	Analisis Regresi Linier Sederhana	96
4.1.7	Uji Hipotesis	97
4.1.7.1	Hasil Uji T-Test	97
4.1.7.2	Hasil Uji F-Test (Anova ^b)	99
4.1.8	Uji Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>)	100
4.2.	Pembahasan	100
4.2.1	Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai	100
4.2.2	Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	101
4.2.3	Pengaruh Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai	102
BAB V	PENUTUP	104
5.1.	Kesimpulan	104
5.2.	Saran	104

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1	Devinisi Operasional Variabel 67
Tabel 4.1	Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... 85
Tabel 4.2	Responden Berdasarkan Umur 86
Tabel 4.3	Pengujian Validitas Variabel Penelitian 88
Tabel 4.4	Pengujian Reliabilitas Variabel Penelitian 89
Tabel 4.5	Statistik Deskriptif 90
Tabel 4.6	Hasil Uji Multikolinearitas..... 93
Tabel 4.7	Uji Autokorelasi 95
Tabel 4.8	Analisa Perhitungan Regresi 96
Tabel 4.9	Hasil Uji T..... 97
Tabel 4.10	Hasil Uji Simultan Dengan F- Test 99
Tabel 4.11	Uji Koefisien Determinasi (R Square)..... 100

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	56
Gambar 4.1 Hasil Pengujian Normalitas dengan Histogram	91
Gambar 4.2 Uji Normalitas dengan Grafik <i>P-P Plot</i>	92
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	94

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Surat Keterangan dari Objek Penelitian
- Lampiran 2 Kuesioner
- Lampiran 3 Hasil SPSS
- Lampiran 4 Riwayat Hidup

A B S T R A K

PENGARUH DISIPLIN, KEMAMPUAN KERJA DAN TUNJANGAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN KEKAYAAN DAERAH PEMERINTAH PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Aris Wahyudi. 12110322. Manajemen.Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Disiplin, Kemampuan Kerja dan Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Objek penelitian yaitu Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.

Teknik analisa yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu dengan menganalisis data sampel dan hasilnya akan diberlakukan untuk populasi. Selanjutnya dilakukan tahapan analisa data dengan pengujian instrumen penelitian, analisis asumsi klasik, analisis regresi linier sederhana, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi.

Pengujian regresi linier berganda dalam penelitian ini menunjukkan arah pengaruh yang positif dengan persamaan regresi $Y = 3.336 + 0.290X_1 + 0.445X_2 + 0.360X_3 + e$. Hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa Disiplin, Kemampuan, dan Tunjangan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian secara simultan dapat diketahui bahwa Disiplin, Kemampuan Kerja, Tunjangan secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. besarnya pengaruh yang diberikan oleh variabel Disiplin, Kemampuan Kerja, Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 88,3%, sedangkan sisanya sebesar 11,7% adalah dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Kata Kunci : Disiplin, Kemampuan Kerja, Tunjangan, Kinerja

Dosen Pembimbing I : Hendy Satria, S.E,M.Ak

Dosen Pembimbing II : Imran Ilyas, M.M

Sumber : Buku dan Jurnal

A B S T R A C T

THE EFFECT OF DISCIPLINE, EMPLOYMENT ABILITY AND APPROACH TO PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN THE GOVERNMENT FINANCIAL AND WEALTH MANAGEMENT AGENCY RIAU ISLANDS PROVINCE

Aris Wahyudi. 12110322. Manajemen.Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan Tanjungpinang

The purpose of this study was to analyze the Influence of Discipline, Ability to Work and Allowances on Employee Performance of the Financial and Regional Wealth Management Agency of the Riau Islands Provincial Government. The research method used in this research is quantitative research methods. The object of research is the Regional Financial and Wealth Management Agency of the Riau Islands Province Government.

The analysis technique used to determine the effect of independent variables on the dependent variable is by analyzing sample data and the results will be applied to the population. Then the stages of data analysis are carried out by testing research instruments, classical assumption analysis, simple linear regression analysis, hypothesis testing and coefficient of determination.

The testing of multiple linear regression in this study shows the direction of positive influence with the regression equation $Y = 3.336 + 0.290X_1 + 0.445X_2 + 0.360X_3 + e$. The test results partially show that Discipline, Ability, and Benefits affect Employee Performance. Simultaneous test results can be seen that Discipline, Ability to Work, Benefits together affect the Employee Performance. the magnitude of the influence given by the variable Discipline, Ability to Work, Allowances for Employee Performance is 88.3%, while the remaining 11.7% is influenced by other factors not examined in the study.

Keywords : Discipline, Ability to Work, Benefits, Performance

Advisor I : Hendy Satria, S.E, M.Ak

Advisor II : Imran Ilyas, M.M

Source : Books and Journals

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Manajemen merupakan suatu proses menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Seseorang yang mempunyai kedisiplinan cenderung akan bekerja sesuai dengan peraturan dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Jadi Disiplin adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu. Menurut Setiawan (2013), disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja dimana salah satu faktor penentu dari efektifitas kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi juga bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang mempunyai disiplin tinggi tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu berusaha menyelesaikan tepat waktu meskipun tidak ada pengawasan langsung dari atasan.

Kemampuan yang dimiliki oleh manusia atau tenaga kerja tanpa ditunjang dengan disiplin yang tinggi maka tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan tidak akan mencapai hasil yang maksimal, bahkan mungkin mengalami kegagalan yang dapat merugikan organisasi dimana ia bekerja. Dalam hal ini pegawai negeri sipil

sangat perlu dipupuk dan dipelihara disiplin yang baik, karena apabila pegawai negeri sipil itu tidak disiplin, maka disamping akan melambatkan pelaksanaan tugas, juga menimbulkan akibat-akibat yang buruk terhadap negara dan masyarakat. Penerapan disiplin itu dalam kehidupan organisasi ditujukan agar semua pegawai yang ada dalam organisasi bersedia dengan suka rela mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam organisasi itu tanpa paksaan.

Beban kerja sangat penting bagi sebuah instansi pemerintah. Dengan pemberian beban kerja yang efektif, instansi dapat mengetahui sejauh mana pegawainya dapat diberikan beban kerja yang maksimal dan sejauh mana pengaruhnya terhadap kinerja instansi itu sendiri. Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau merupakan instansi pemerintah Provinsi Kepulauan Riau yang mengelola keuangan dan kekayaan daerah Provinsi Kepulauan Riau. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya pentingnya pengetahuan pegawai dalam bekerja yang dilihat dari beban kerja, kedisiplinan dalam bekerja serta beban kerja dalam memberikan semangat dan motivasi agar tugas pokok dan fungsi pegawai dapat berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku. Berjalannya tugas pokok dan fungsi pegawai dapat dilihat berdasarkan kinerja pegawai yang ada pada Badan Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Beban kerja pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau dalam pengelolaan keuangan daerah sangatlah penting untuk diperhatikan karena dengan beban kerja yang sangat tinggi tersebut akan dapat memberikan dampak terhadap kinerja pegawai maupun

perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan dari tugas pokok dan fungsinya. Dapat diketahui fenomena permasalahan yang ada bahwa pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau belum dapat disiplin dalam bekerja, hal ini dilihat dari masih banyaknya pegawai yang datang tidak tepat waktu, tidak hadir tanpa keterangan sehingga hal ini memberikan dampak terhadap kinerja pegawai dimana pada BPKKD Provinsi Kepulauan Riau memiliki beban kerja yang sangat banyak.

Berkaitan dengan kinerja pegawai dapat diketahui bahwa salah satu hal yang dapat mendorong kinerja kearah yang lebih baik adalah dengan memberikan tunjangan ataupun bonus kepada pegawai sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, hal ini sebelumnya sudah dilakukan oleh BPKKD Provinsi Kepulauan Riau mengingat pegawai memiliki beban kerja yang banyak sehingga kebijakan pimpinan untuk memberikan pendapatan tambahan atas apa yang sudah dikerjakan, namun seiring berjalannya waktu terjadinya defisit anggaran mengakibatkan hal ini lama kelamaan tidak dirasakan lagi, tentunya keadaan tersebut menimbulkan rasa kecewa dari pegawai mengingat berkurangnya pendapatan tambahan yang selama ini sudah mereka dapatkan.

Dalam menjalankan akuntansi berbasis akrual belum sepenuhnya pegawai dapat memahami dengan baik dimana hal ini menunjukkan belum mampunya pegawai secara keseluruhan dalam menerapkan akuntansi berbasis akrual yang sudah seharusnya dipahami agar laporan keuangan dapat disusun dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Menurut Syardianto (2014) dapat diketahui bahwa salah satu hal penting yang dapat mempengaruhi kinerja adalah

kemampuan kerja pegawai. Untuk mewujudkan kinerja yang baik maka dibutuhkan sumber daya manusia yaitu para pegawai yang punya tingkat kemampuan kerja yang baik, yang sanggup mengemban tugas sebagai abdi masyarakat. Oleh sebab itu, peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong produktivitas sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan tingkat kinerja.

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi berdasarkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang bersal dari kata Job Performance artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Agar kinerja pegawai dalam organisasi itu dapat terus meningkat, maka perlu dilakukan berapa langkah untuk meningkatkan kemampuan kerja sumber daya manusia yang dimiliki organisasi tersebut. Baik itu berkenaan dengan motivasi kerja pegawai, sampai dengan disiplin kerja pegawai. Dari pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan beberapa masalah terkait dengan kinerja pegawai yaitu ditemukan adanya tugas pegawai yang belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Ini juga disebabkan rendahnya kesadaran pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sehingga banyak pekerjaan lain yang ikut terbengkalai akibat pekerjaan lama yang masih menumpuk. Terdapatnya beberapa pegawai yang kurang disiplin, ini dapat dilihat dari beberapa pegawai datang dan pulang kantor tidak pada waktu yang telah ditentukan, seperti pada setelah jam istirahat kantor akan terlihat sepi.

Berkaitan dengan hal tersebut maka salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas aparat pemerintah dalam hal ini pegawai negeri sipil khususnya mengenai sumber daya manusia adalah meningkatkan disiplin pegawai. Ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja, dengan maksud agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan.

Kinerja pegawai merupakan kondisi yang harus diciptakan dan direalisasikan dalam sistem organisasi yang baik, dimana masing – masing konsep tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya dan saling berpengaruh dalam pelaksanaannya. Suatu organisasi dalam mencapai tujuan diperlukan pegawai yang berkualitas, dalam hal ini pegawai yang mampu bekerja dengan baik, terampil, berpengalaman, disiplin, tekun, kreatif, idealis, dan mau berusaha untuk memperoleh hasil kerja yang baik sehingga mampu meraih prestasi kerja. Untuk dapat meraih prestasi kerja maka perlu adanya suatu motivasi, dan salah satu motivasi itu adalah dengan memenuhi keinginan-keinginan pegawai antara lain pemberian tunjangan atas kinerja pegawai. Tunjangan ataupun kompensasi yang diberikan kepada pegawai merupakan wujud motivasi yang diberikan agar pegawai dapat memiliki semangat dalam melaksanakan pekerjaan dan tunjangan yang diterima pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora dalam Kadarisman, 2012: 10). Sejalan dengan

Mardjoen (2013) yang menunjukkan bahwa salah satu faktor peningkatan kinerja pegawai adalah dengan adanya tunjangan kerja yang diberikan kepada pegawai.

Berdasarkan gejala permasalahan tersebut diatas maka dapat ditarik suatu usulan penelitian yang berjudul :

“Pengaruh Disiplin, Kemampuan Kerja dan Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau”

1.2 Rumusan masalah

- a. Apakah Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau?
- b. Apakah Kemampuan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau?
- c. Apakah Tunjangan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau?
- d. Apakah Disiplin, Kemampuan Kerja dan Tunjangan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau
- b. Untuk menganalisis Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau
- c. Untuk menganalisis Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau
- d. Untuk menganalisis Pengaruh Disiplin, Kemampuan Kerja dan Tunjangan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau

1.4 Kegunaan Penelitian

- a. Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk menambah informasi bagi Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau dalam peningkatan kerja pegawai dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya.
- b. Menambah wacana pengetahuan dan penelitian mengenai disiplin, kemampuan kerja, kompensasi dan kinerja

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini bertujuan untuk memudahkan pemahaman dan penyampaian informasi berdasarkan urutan data dan aturan logis dari penelitian yang dilakukan. Sistematika penulisan ini terdiri dari 5 bab yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan

kegunaan penelitian.

BAB II LANDASAN TEORITIS

Bab ini berisi tentang teori yang berhubungan dengan variabel penelitian

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian yang diambil yang disertai dengan teknik pengambilan data beserta instrumen serta pengujian yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang hasil dari penelitian yang dilakukan dengan pengujian secara statistik menggunakan SPSS.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian serta saran atas kesimpulan yang didapatkan dari penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan daripada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Hasibuan (2007 : 1) mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber – sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan daripada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Sumber daya manusia merupakan unsur pokok dalam setiap organisasi atau perusahaan di mana antara manusia dengan perusahaan terjalin suatu hubungan yang saling membutuhkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia merupakan cabang ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada manusia, dalam hal ini adalah tenaga kerjanya. Sumber daya manusia dalam suatu perusahaan mempunyai peranan yang penting dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cabang dari ilmu

Manajemen, dan untuk memahami pengertiannya, berikut ini adalah pendapat menurut beberapa ahli mengenai pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2007 : 21), fungsi operasional manajemen sumber daya manusia mencakup:

- a. Pengadaan (procurement)
Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b. Pengembangan (development)
Adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- c. Kompensasi (compensation)
Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Pengintegrasian (integration)
Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
- e. Pemeliharaan (maintenance)
Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

f. Kedisiplinan (discipline)

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan secara maksimal.

g. Pemberhentian (separation)

Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

Fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia diatas merupakan landasan manajerial dan landasan oprasional bagi perusahaan dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Berdasarkan hal-hal diatas perusahaan akan mengukur kinerja karyawan yang hasilnya dijadikan bahan evaluasi untuk perbaikan manajemen perusahaan dan pemberian kompensasi yang layak bagi karyawan. Penghargaan atas prestasi karyawan yang paling kongkrit adalah promosi jabatan, dimana mereka mendapatkan pengakuan atas pretasi kerja mereka berupa jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status & penghasilannya semakin besar. Sihotang (2007:10) berpendapat bahwa manajemen sumber daya manusia adalah keseluruhan proses kegiatan pengadaan seleksi, pelatihan, penempatan, pemberiankompensasi, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumberdaya manusia untuk tercapainya berbagai tujuan individu, masyarakat, pelanggan pemerintah, dan organisasi yang bersangkutan.

Menurut Hasibuan (2007 : 142) sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”. Hal tersebut senada dikatanakn oleh Siagian (2005:9) dimana manajemen sumber

daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan- tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen personalia atau sumber daya manusia merupakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, untuk mencapai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Dari beberapa definisi di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal karyawan di dalam suatu organisasi dan merupakan manajemen yang mengatur sumber daya manusia serta faktor produksi tenaga kerja dengan segala permasalahannya, agar dapat melaksanakan tugasnya secara lebih efektif dan efisien dengan memberikan sumbangan yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi.

2.1.2 Disiplin Kerja

Sehubungan dengan pembinaan disiplin kerja, perlu mendapat perhatian serius dari setiap pimpinan. Sebagaimana tercantum dalam peraturan pemerintah Disiplin menurut pasal 1 ayat 1 PP No. 53 Tahun 2010 adalah kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang undangan dan/atau peraturan kedinasan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Dari uraian tersebut diatas dapat memberikan gambaran bahwa melakukan pembinaan disiplin kerja yang

diharapkan akan mampu memberikan pengaruh yang berarti bagi kinerja serta tanggung jawab pada pegawai.

Adanya peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan belum tentu dapat menjamin bahwa seluruh pegawai yang ada akan menjadi disiplin, akan tetapi masih banyak faktor-faktor lain yang dapat menyebabkan atau mempengaruhi disiplin antara lain adalah pengaruh keteladanan seorang pemimpin, pengawasan pemimpin dan pola kepemimpinan dalam ketegasan penegakan peraturan. Faktor-faktor ini sangat berpengaruh secara langsung akan mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Didalam suatu organisasi peran pemimpin merupakan orang yang paling berpengaruh, sebab seorang pemimpin selain memiliki kewenangan untuk mengatur bawahannya, pemimpin juga memiliki kemampuan kepemimpinan.

Menurut Hasibuan (2009:9) “Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku di organisasi”.

Menurut Handoko (2012:208) “disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional”. Sedangkan menurut Davis (2008:112) “disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi. Ini adalah pelatihan yang mengarah kepada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik”.

Menurut pendapat Sastrohadiwiryono (2008 : 291) disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Menurut Prijodarminto (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com>) bahwa “disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, ketentraman, keteraturan, dan ketertiban”.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas para pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:129-130), kedisiplinan terbagi dua bentuk yaitu:

- a. Disiplin Preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah

digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri. Dengan cara preventif, pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan instansi. Pemimpin instansi mempunyai tanggung jawab dalam membangun 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 system yang berhubungan dengan kebutuhan kerja untuk semua bagian sistem yang ada dalam organisasi. Jika system organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah menegakkan kedisiplinan.

- b. Disiplin korektif, yaitu suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyetakan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada instansi. 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 yang melanggar. Korektif memerlukan perhatian khusus dan proses yang seharusnya, yang berarti bahwa prosedur harus menunjukkan pegawai yang bersangkutan benar-benar terlibat.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2009:190) mengatakan indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi diantaranya:

- a. Tujuan dan kemampuan.
- b. Teladan pimpinan.
- c. Balas jasa.
- d. Keadilan.
- e. Sanksi dan hukuman.
- f. Ketegasan dan
- g. Hubungan kemanusiaan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mengetahui tingkat disiplin pegawai perlu dilakukan pengukuran tingkat kesadarannya. Pegawai tersebut mematuhi aturan-aturan tersebut dengan atas kesadaran sendiri atau tanpa perasaan terpaksa akan menunjukkan kedisiplinannya dalam organisasi. Semakin tinggi tingkat kesadarannya maka semakin tinggi pula tingkat disiplin yang dimiliki. Setiap orang proses tingkat

kesadarannya berbeda-beda dengan orang lain, baik dalam hal kecepatan maupun kualitasnya karena dipengaruhi kemampuan berpikir seseorang, penggunaan perasaan, pertimbangan, dan perbandingan. Mengingat kesadaran ini sangat sulit untuk mengukurnya karena sikap merupakan keadaan kejiwaan, namun demikian dari sikap kemauan dan keikhlasan dan tingkat kesungguhan kerja, karena setiap pegawai yang mempunyai tingkat kesadaran yang tinggi akan cenderung menunjukkan kemauan, keikhlasan, dan kesungguhan dalam bekerja.

Kedisiplinan para pegawai dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar anggotanya dalam kenyataan, bahwa dalam suatu instansi apabila sebagian besar anggotanya mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin sudah dapat ditegakkan, dengan begitu maka kinerja pegawai nantinya juga dapat terlaksana dengan baik.

2.1.2.1 Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Handoko (2001:208-211) ada tiga macam kedisiplinan, yaitu:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara itu para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya seperti :kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu penyelesaian pekerjaan.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Yang berguna dalam pendisiplinan korektif:

- a. Peringatan pertama dengan mengkomunikasikan semua pertauran terhadap karyawan.
- b. Sedapat mungkin pendisiplinan ditetapkan supaya karyawan dapat memahami hubungan peristiwa yang dialami oleh karyawan.
- c. Konsisten yaitu para karyawan yang melakukan kesalahan yang sama maka hendaknya diberikan sanksi yang sesuai dengan kesalahan yang mereka buat.
- d. Tidak bersifat pribadi maksudnya tindakan pendisiplinan ini tidak memandang secara individual tetapi setiap yang melanggar akan dikenakan sanksi yang berlaku bagi perusahaan.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapaun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing, dan pemecatan.

2.1.2.2 Fungsi Disiplin Kerja

Fungsi khusus disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena, memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan bekerja. Terutama bagi seseorang pimpinan yang hendak memberikan contoh bagi bawahannya.

Pertama, disiplin dapat meningkatkan kualitas karakter. Kualitas karakter akan terlihat pada komitmen seseorang kepada Tuhan, organisasi, diri, orang lain, dan kerja. Puncak komitmen akan terlihat pada integritas diri yang tinggi dan tangguh. Sikap demikian dapat mendukung proses peningkatan kualitas karakter, sikap, dan kerja. Di sinilah, kualitas sikap (komitmen dan integritas) ditunjang, didukung, dikembangkan, dan diwujudkan dalam kenyataan. Komitmen dan integritas akan terlihat dalam kinerja yang konsisten.

Kedua, memproduksi kualitas karakter dalam hidup yang ditandai oleh adanya karakter kuat dari setiap orang, termasuk pemimpin dan bawahan. Apabila pemimpin terbukti berdisiplin tinggi dalam sikap hidup dan kerja, akan mempengaruhi bawahan untuk berdisiplin tinggi dan menjadikannya figur. Dalam prosesnya, disiplin dapat dilukiskan dengan tiga perbandingan. Satu, disiplin bagai mercusuar yang membuat nakhoda tetap siaga akan kondisi yang dihadapi dan tetap waspada menghadapi kenyataan hidup dan kerja. Dua, disiplin dapat digambarkan seperti air sungai yang terus mengalir dari gunung ke lembah dan terus membawa kesegaran dan membersihkan bagian sungai yang keruh. Tiga, disiplin bagaikan dinamo yang menyimpan kekuatan/daya untuk menghidupkan mesin. Apabila kunci kontak dibuka, daya pun mengalir dan

menghidupkan mesin yang mencipta daya dorong yang lebih besar lagi dan yang berjalan secara konsisten.

2.1.2.3 Tujuan Disiplin Kerja

Secara umum dapat disebutkan bahwa tujuan utama disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi atau perusahaan sesuai dengan motif organisasi atau perusahaan yang bersangkutan baik hari ini maupun hari esok. Menurut Sastrohadwiryo (2008 : 292) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai, antara lain :

1. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
2. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
4. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma- norma yang berlaku pada organisasi.
5. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Untuk mengetahui lebih jelas tentang disiplin kerja, lebih lanjut menurut Hasibuan (2012:68) perlu dipahami indikator-indikator yang memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu perusahaan.

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada seseorang karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan. Tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau pekerjaannya itu jauh dibawah kemampuannya, maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan akan rendah. Di sini letak pentingnya asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.

2. Teladan Pimpinan

Dalam menentukan disiplin kerja karyawan maka pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan. Pimpinan jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik, jika dia sendiri kurang berdisiplin. Pimpinan harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani oleh para bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan agar pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik, supaya para bawahan pun berdisiplin baik.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut memengaruhi kedisiplinan karyawan, karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya. Perusahaan harus memberikan balas jasa yang sesuai.

Kedisiplinan karyawan tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya beserta keluarganya. Karyawan sulit untuk berdisiplin baik jika selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

4. Keadilan

Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama manusia lainnya. Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Pimpinan atau manajer yang cakap dalam kepemimpinannya selalu bersikap adil terhadap semua bawahannya, karena dia menyadari bahwa dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5. Waskat

Waskat (pengawasan melekat) harus dijadikan suatu tindakan yang nyata dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan waskat ini, berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi bawahan. Hal ini berarti atasan harus selalu ada/hadir di tempat pekerjaannya, supaya dia dapat mengawasi dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya. Dengan waskat ini atasan secara langsung dapat mengetahui kemampuan dan kedisiplinan setiap individu bawahannya. Waskat bukan saja hanya mengawasi moral kerja dan kedisiplinan kerja karyawan saja, tetapi harus berusaha mencari

sistem-sistem kerja yang lebih efektif untuk mewujudkan tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat. Karena dengan sistem-sistem yang baik maka akan tercipta internal kontrol yang dapat mengurangi kesalahan-kesalahan dan mendukung kedisiplinan serta moral kerja dari karyawan. Jadi waskat ini menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kebersamaan yang aktif antara atasan dengan bawahan ini maka terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Karena dengan adanya sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap dan perilaku yang indisipliner karyawan akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman jangan terlalu ringan ataupun terlalu berat, supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan indisipliner, bersifat mendidik dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan.

7. Ketegasan

Pimpinan harus berani tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan

yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya. Tetapi bila seorang pimpinan kurang tegas atau tidak menghukum karyawan yang indisipliner, maka sulit dia untuk memelihara kedisiplinan bawahannya, bahkan sikap indisipliner karyawan tersebut akan semakin banyak.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Hubungan-hubungan itu baik bersifat vertikal maupun horizontal yang hendaknya horizontal. Pimpinan atau manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal. Jika tercipta human relationship yang serasi, maka terwujud lingkungan dan suasana kerja yang nyaman. Hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Sedangkan menurut (Soejono,2000 : 67),disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor yang sekaligus sebagai indikator dari disiplin kerja yaitu :

1. Ketepatan waktu.

Para pegawai datang ke kantor tepat waktu, tertib dan teratur, dengan begitu dapat dikatakan disiplin kerja baik.

2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik.

Sikap hati-hati dalam menggunakan peralatan kantor, dapat menunjukkan bahwa seseorang memiliki disiplin kerja yang baik, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.

3. Tanggungjawab yang tinggi.

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang di bebaskan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4. Ketaatan terhadap aturan kantor.

Pegawai memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal / identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, juga merupakan cerminan dari disiplin yang tinggi.

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja

Selanjutnya menurut Hasibuan (2009:191), tolak ukur kedisiplinan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan terhadap jam-jam kerja.
2. kepatuhan terhadap instruksi dari atasan dan tata tertib yang berlaku.
3. Berpakaian yang baik pada tempat kerja dan menggunakan tanda pengenal instansi.
4. Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan penuh hati-hati.
5. Bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan.

2.1.3 Kemampuan Kerja

Untuk mencapai suatu kinerja pemerintahan yang baik maka dibutuhkan birokrat yang memiliki kemampuan yang baik pula. Disinilah dituntut seorang biokrat harus memiliki kemampuan memberikan pelayanan yang baik agar dapat mewujudkan kinerja pemerintahan yang baik pula. Menurut Djakarsih

(2011:104) “Kemampuan seseorang menunjukkan potensinya dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas, karena kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental orang dalam bekerja”.

Kemampuan dapat dipandang sempit maupun luas, tergantung pada pengetahuan dan keterampilan pegawai yang digunakan dalam bekerja sehari-hari. Mengenai kemampuan pegawai dalam bekerja, Nawawi (2008:67) menjelaskan “Bahwa kemampuan dan kemahiran kerja dapat ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan latihan bagi para aparatur melalui penataran, tugas belajar, latihan kerja dilingkungan sendiri atau dilingkungan lain baik didalam ataupun diluar daerah”. Suatu organisasi pemerintah memiliki tugas untuk yang berhubungan dengan kesejahteraan masyarakat untuk itu keberadaan orang-orang yang ada serta aktifitas yang dikerjakan harus memiliki nilai efektif dan efisien. Pada dasarnya peningkatan kemampuan seseorang pegawai akan melahirkan seorang yang profesional dibidangnya.

Demikian halnya faktor-faktor penentu kemampuan kerja seseorang menurut Handoko (2012:243) dapat diukur dengan “Faktor pendidikan formal, faktor latihan dan pengalaman kerja”. Merujuk pada beberapa pendapat tersebut, kemampuan meningkatkan prestasi pegawai dapat dicapai melalui proses tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi, sehingga proses ini terkait dengan berbagai tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2011:9) mengatakan “Peningkatan kualitas dapat dicapai melalui pengalaman, pendidikan, pelatihan, dan pengembangan”. Kualitas adalah kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan aktifitas pekerjaannya. Menurut Katz dan Rosenweigh dalam

Ndraha (2006:220) yang menjelaskan bahwa “Kemampuan adalah ‘*to mobilize, allocate, and combine the action that one technically needed to achieve development objective*’ (mengarahkan, menyediakan dan menyatukan berbagai tindakan yang secara teknis dibutuhkan guna mencapai tujuan pembangunan)”.

Lebih lanjut Ndraha (2006:12) berpendapat bahwa:

“Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas tinggi adalah: SDM yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif, tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence, creativity* dan *imagination*; tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot dan sebagainya”.

Berdasarkan pendapat tersebut bahwa kemampuan kerja pegawai atau anggota organisasi merupakan persoalan yang vital yang harus dimiliki oleh setiap pegawai atau anggota organisasi, agar dengan tingkat kompetensinya yang tinggi tersebut dapat didayagunakan untuk kemajuan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.

Seseorang akan mampu melakukan suatu tindakan apabila memiliki kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan baik itu melalui pendidikan formal maupun nonformal. Hal ini mendapat dukungan dari Katz dan Rsenweigh dalam Thoha (2011:222) bahwa:

“Kemampuan tergantung pada keterampilan dan pengetahuan (*ability depends upon both skill and knowledge*): dua unsur yaitu pengetahuan dan keterampilan merupakan pencerminan dari kemampuan yang diperoleh dari pendidikan formal, informal dan non formal yang dapat menunjang

peningkatan kecakapan. Melalui pendidikan akan membentuk dan menambah pengetahuan seseorang untuk mengerjakan sesuatu dengan lebih cepat dan tepat”.

Hal ini sejalan dengan pendapat Zainun (2010:63) yang menyatakan bahwa “Kemampuan kerja antara lain ditentukan oleh mutu pekerjaan yang dapat digambarkan melalui tingkat dan jenis pendidikan. Selain pendidikan, latihan juga dapat membentuk dan meningkatkan keterampilan kerja”. Sedangkan Robbins (2006:52) mengatakan bahwa “Kemampuan merujuk ke kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam pekerjaan tertentu. Kemampuan keseluruhan seseorang pada hakikatnya tersusun dari dua faktor: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik”.

Lebih jelasnya Robbins (2006:52-54) menyatakan bahwa “Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah khusus bermakna penting bagi keberhasilan menjalankan pekerjaan-pekerjaan yang kurang menuntut keterampilan dan yang lebih standar”. Wijaya (2006:252) mengemukakan bahwa “Keterampilan seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan sangat dipengaruhi oleh kuantitas dan kualitas latihan yang telah dialaminya”. Menurut Juran yang dikutip Sedarmayanti (2007:361) ada empat tahap yang harus ditempuh dalam rangka memperoleh hasil yang berbentuk yaitu:

1. Menentukan tujuan yang spesifik, mengidentifikasi apa kebutuhan yang akan dipenuhi dan proyek khusus yang perlu ditangani.
2. Menentukan rencana untuk mencapai tujuan (struktur dan prosedur).

3. Menentukan pertanggung jawaban yang jelas untuk mempertemukan tujuan tersebut.
4. Dasar reward untuk mencapai hasil.

Seperti yang diungkapkan Bambang (2007:23) “Bahwa kemampuan seseorang aparatur dapat dilihat dari pendidikan, latihan dan pengalaman kerja”. Karena dengan pendidikan dan latihan dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan sikap yang lebih baik lagi”.

Sejalan dengan pendapat Moenir (2007:76) menyatakan bahwa “defenisi kemampuan kerja pegawai yaitu suatu keadaan pada seseorang pegawai secara penuh kesanggupan berdaya guna dan berhasil guna dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas-tugas yang diberikan atau dibebankan kepadanya, sehingga dapat menghasilkan sesuatu (hasil) yang optimal.” Kesimpulan yang dapat diambil dari pendapat Moenir tersebut, yaitu kemampuan kerja itu merupakan kondisi yang dimiliki oleh seorang pegawai yang sanggup melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya berdasarkan keahlian kerja, rasa tanggungjawab dan didukung pula oleh lingkungan kerja yang kondusif, serta adanya kerja sama antar pegawai dalam melaksanakan tugas agar menghasilkan pekerjaan yang optimal.

Kemudian menurut Voorm (As’ad, 2006 : 60) menyatakan bahwa “kemampuan merupakan semua yang tidak berbentuk motivasi (*non motivational attribute*) yang dimiliki individu untuk melaksanakan suatu tugas”. Berkaitan dengan pengertian kemampuan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pergeseran paradigma atau cara pandang dari konsep kecakapan menjadi konsep

kemampuan (*competency*), hal ini tentu saja menimbulkan hasil yang lebih mengarah kepada kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas sesuai tugas pokok dan fungsinya dalam suatu instansi.

Berdasarkan kutipan tersebut, maka dapat diambil suatu penjelasan bahwa banyak langkah atau upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam organisasi, diantaranya peningkatan keterampilan pegawai, kecakapan pegawai bekerja, tanggung jawab kerja, lingkungan kerja, landasan kepribadian dan sikap dan perilaku dalam pekerjaan.

Kemudian pendapat Vroom (As'ad 2006 : 60) menyatakan bahwa “kemampuan kerja pegawai itu ditentukan oleh faktor, yaitu : (1). Kondisi sensoris dan kognitif. (2). Pengetahuan tentang cara respons yang benar dan (3). Kemampuan untuk melaksanakan respon tersebut.” Pada dasarnya kemampuan kerja pegawai akan dijadikan suatu penilaian di dalam kinerja seseorang sebagaimana yang diungkapkan oleh Davis (Mangkunegara, 2006 : 67) menyatakan :

“Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), secara psikologis faktor kemampuan pegawai itu terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan yang realitas atau sebenarnya yang terdiri dari pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*).”

Mengacu dari pendapat tersebut, maka dapat diambil suatu pemahaman bahwa kemampuan kerja seorang pegawai dalam suatu organisasi itu, dapat dipengaruhi oleh dua hal, yaitu faktor pengetahuan yang dimiliki orang atau

dimiliki pegawai yang bersangkutan serta faktor tingkat keterampilan yang dipunyai atau dimiliki pegawai dalam menunjang atau membantu pelaksanaan pekerjaan yang diberikan atau dibebankan kepada pegawai tersebut. Selain itu faktor pengetahuan yang dimiliki, response dan kemampuan untuk melaksanakan tugas tersebut juga ikut berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan kerja pegawai pada Kantor Kelurahan Kijang Kota bila adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai. Adapun pengertian motivasi menurut Siagian (2008 : 106) mendefinisikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas dan tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Kemudian Ratminto & Atik Septi Winarsih (2006 : 24) menyebutkan “kompetensi petugas pemberi harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan.” Selanjutnya Spencer (Sutrisno, 2011 : 202) mengatakan bahwa :

“Kompetensi adalah suatu yang mendasari dari suatu individu yang dihubungkan dengan hasil yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Karakteristik dasar kompetensi berarti kemampuan adalah sesuatu yang kronis dan dalam bagian dari kepribadian seseorang dan dapat diramalkan perilaku di dalam suatu tugas pekerjaan.”

Berdasarkan Badan Kepegawaian Negara (Sudarmanto, 2011 : 49) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai

Negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.” Namun kemampuan kerja pegawai juga harus didukung dengan keahlian yang dimilikinya dalam melaksanakan tugas, hal ini sejalan dengan pendapat Simamora (2006 : 92) menyebutkan bahwa “jenis keahlian yaitu pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk menunaikan sebuah pekerjaan secara efektif.”

Berdasarkan tanggung jawab tugas yang diberikan maka pegawai harus melaksanakan tugas sebaik-baiknya tanpa adanya keterlambatan dalam melaksanakan tugas tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Simamora (2006 : 112) yang menyebutkan bahwa :

“Kewajiban dan tanggungjawab merupakan jantung deskripsi pekerjaan. Terdapat dua format yang lazim untuk bagian kewajiban (*duties*) adalah dengan memaparkan pekerjaan dan pengelompokan tugas pekerjaan dan mendaftarnya secara terpisah, sehingga diketahui seberapa besar tugas-tugas tersebut terlaksana sesuai *job description*.”

Dikatakan oleh Simamora (2006 : 118) bahwa : “desain pekerjaan (*job design*) merupakan proses penentuan tugas yang akan dilaksanakan, metode yang digunakan untuk melaksanakan tugas, dan bagaimana pekerjaan berhubungan dengan pekerjaan lainnya di dalam organisasi.” Kemudian Ruky (2004 : 18) menyebutkan bahwa :

“Merumuskan tanggung jawab dan tugas yang harus dicapai oleh karyawan dan rumusan tersebut disepakati oleh atasan dari karyawan tersebut. Menepakati sasaran kerja dalam bentuk hasil yang harus dicapai oleh

karyawan untuk kurun waktu tertentu. Melakukan “monitoring”, melakukan koreksi, memberi kesempatan dan bantuan yang diperlukan anak buah.”

Menilai prestasi pegawai tersebut dengan cara menbandingkan prestasi yang dicapai (*actual*) dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dalam langkah mengerjakan tugas dan memberi umpan balik kepada pegawai yang dinilai tentang seluruh hasil penilaian yang dilakukan. Sejalan dengan pendapat Usmara (2006 : 57) menyebutkan bahwa “jika kemampuan sama sekali tidak mencukupi, usaha yang dikeluarkan tidak akan banyak membantu.”

Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. Karyawan dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat. Menurut Robert Kreitner (2005:185) yang dimaksud dengan kemampuan adalah karakteristik stabil yang berkaitan dengan kemampuan maksimum fisik mental seseorang.

Sedangkan menurut Mc Shane dan Glinow (dalam Buyung, 2007:37) *ability the natural aptitudes and learned capabilities required to successfully complete a task* (kemampuan adalah kecerdasan-kecerdasan alami dan kapabilitas dipelajari yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu tugas). Kecerdasan adalah bakat

alami yang membantu para karyawan mempelajari tugas-tugas tertentu lebih cepat dan mengerjakannya lebih baik.

Menurut Greenberg dan Baron (dalam Buyung, 2007:38) mendefinisikan *abilities mental and physical capacities to perform various task* (kemampuan-kemampuan adalah kapabilitas mental dan fisik untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas). Kemampuan-kemampuan terdiri dari dua kelompok utama yang paling relevan dengan perilaku dalam bekerja adalah kemampuan intelektual yang mencakup kapasitas untuk mengerjakan berbagai tugas-tugas kognitif dan kemampuan fisik yang mengacu pada kapasitas untuk mengerjakan tindakan-tindakan fisik.

Pentingnya kemampuan karena kemampuan adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung kinerja pegawai, agar mau bekerja untuk mencapai hasil yang optimal. Organisasi bukan saja mengharapkan pegawai mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka dapat bekerja dengan hasil yang maksimal. Motivasi dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak memiliki kemampuan dalam bekerja. Untuk memberikan kemampuan pada masing-masing pegawai, pemimpin harus mengetahui motif dan kemampuan yang diinginkan karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*uncocious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, baik kebutuhan jasmani maupun rohani.

Kemudian menurut Ubaedy (2007 : 67) menyebutkan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan yaitu dengan kemampuan menjalin hubungan ke dalam atau kemampuan menguasai diri meliputi :

1. Belajar menjaga keseimbangan (*balance*), yaitu menjaga keseimbangan bisa dilatih dengan cara tidak menjadikan reaksi pertama sebagai landasan keputusan tunggal.
2. Belajar mempertebal kesadaran diri (*self awareness*).
3. Belajar meningkatkan rasa tanggungjawab.

Untuk meningkatkan keahlian kerja seseorang perlu memiliki kemampuan baik di dalam melaksanakan tanggungjawab maupun melaksanakan tugas yang diberikan sesuai aturan-aturan yang ditetapkan. Kualitas pekerjaan yang kita selesaikan itu bukanlah sesuatu yang berdiri sendiri. Hal ini juga tidak terlepas dari penilaian kinerja pegawai, sebagaimana diungkapkan oleh Sentana (2006 : 55) menyebutkan bahwa menilai kinerja pegawai dengan tiga faktor yaitu:

1. Bagaimana hasil kerja yang telah ditunjukkan pegawai sebagai objek yang dinilai.
2. Unsur kemampuan atau potensi, dalam arti pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki agar mampu melakukan pekerjaan yang ada.
3. Sikap dan perilaku yang ditunjukkan pegawai dalam melakukan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa pegawai dalam melaksanakan tugas tidak terlepas dari kemampuannya untuk melakukan pekerjaan yang diberikan maupun memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam

melaksanakan tugas-tugas tersebut, dan termasuk juga sikap dan perilaku yang ditunjukkan pegawai untuk melakukan pekerjaan pada Kantor Kelurahan Kijang Kota.

Kemampuan aparat perencana dalam menguraikan kerangka kerjanya merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan organisasi yang selanjutnya berfungsi untuk menganalisa kerangka kerja bagi kemampuan aparat perencana sesuai dengan fungsinya. Unsur perencanaan pembangunan daerah memang memegang peranan, karena kemampuan perencana yang tinggi akan mempengaruhi terhadap keberhasilan pembuat rencana dimasa kini dan mendatang.

Kemampuan (*abilities*) seseorang akan turut serta menentukan perilaku dan hasilnya. Yang dimaksud kemampuan atau *abilities* ialah bakat yang melekat pada seseorang untuk melakukan suatu kegiatan secara fisik atau mental yang ia peroleh sejak lahir, belajar, dan dari pengalaman (Soehardi,2008:24). Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (2008:52) kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk melaksanakan tugas dalam pekerjaan tertentu.

2.1.3.1 Indikator Kemampuan

Suatu kemampuan untuk melaksanakan tugas ke dalam praktik sehingga tercapai tujuan yang diinginkan, menurut Amirullah dan Haris (2007 : 22-23) menyebutkan tiga keterampilan (*skill*) yang dapat merupakan indikator dari kemampuan yaitu :

1. Kemampuan teknis (*technical skill*), yaitu keterampilan teknis merupakan kemampuan untuk menggunakan keahlian khusus dalam melakukan tugas tertentu.
2. Kemampuan kemanusiaan (*human skill*), yaitu kemampuan bekerja sama dengan orang lain disebut *human skill*. Di tempat kerja, keterampilan tersebut muncul dalam bentuk rasa percaya diri, antusiasme, keterlibatan secara tulus dalam hubungan interpersonal.
3. Kemampuan konseptual (*conceptual skill*), yaitu harus mempunyai kemampuan untuk melihat situasi secara luas (*comprehensive*) serta mampu memecahkan persoalan yang akan memberikan manfaat bagi mereka yang perlu diperhatikan.

2.1.4 Tunjangan

Tunjangan kinerja merupakan insentif yang diberikan kepada pegawai sesuai dengan ketentuan instansi masing-masing. Insentif dapat dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai kepada pegawai yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan.

Insentif merupakan suatu faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih baik agar kinerja pegawai dapat meningkat. Untuk memperoleh pengertian yang lebih jelas tentang insentif, di bawah ini ada beberapa ahli manajemen mengemukakan pengertian mengenai insentif. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2010:118), mengemukakan bahwa: “Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam

pemberian kompensasi”. Sementara itu, Siagian (2010:268) juga menjelaskan bahwa “insentif diberikan guna mendorong produktifitas kerja yang lebih tinggi bagi karyawannya”.

Jadi menurut pendapat-pendapat para ahli di atas dapat penulis simpulkan, bahwa insentif adalah dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar dapat mencapai prestasi kerja yang tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi seorang pegawai. Di mana pada prinsipnya pemberian insentif menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih baik dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi sedangkan bagi pegawai sebagai salah satu alat pemuas kebutuhannya.

Tunjangan Kinerja berbasis kinerja adalah sistem pembayaran yang mengkaitkan imbalan (*reward*) dengan prestasi kerja (*performance*). Implikasi dari konsep tersebut adalah bahwa seseorang yang berkinerja baik maka akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi dan begitu pula sebaliknya. Artinya, semakin tinggi kinerja yang diraih pegawai akan semakin tinggi pula imbalannya. Dengan demikian jika sistem ini dapat diterapkan secara efektif maka akan berdampak positif bagi organisasi karena akan dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja pegawai.

Menurut Gary Dessler (2007: 46), kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka. Pada dasarnya terdapat dua cara untuk membuat pembayaran

keuangan kepada karyawan, yaitu pembayaran langsung dan pembayaran tidak langsung. Pembayaran langsung adalah pembayaran dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus. Sedangkan pembayaran tidak langsung adalah pembayaran dalam bentuk tunjangan-tunjangan keuangan seperti asuransi.

Menurut Henry Simamora (2006: 441), kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Terminologi kompensasi sering digunakan secara bergantian dengan administrasi gaji dan upah; kendatipun demikian, terminologi kompensasi sesungguhnya merupakan konsep yang lebih luas. Manakala dikelola secara benar, kompensasi membantu organisasi mencapai tujuannya dan memperoleh, memelihara, dan mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Menurut Mondy (2008 : 4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang di terima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Panggabean dalam Edy Sutrisno (2009 : 181) bahwasanya kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun barang tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan pada perusahaan. Serta kompensasi tambahan finansial atau non finansial yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dan usaha meningkatkan kesejahteraan

mereka seperti tunjangan hari raya dan uang pensiun. Dari uraian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa kepada karyawan karena karyawan tersebut telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 126), Kebijaksanaan kompensasi baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi eksternal serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang perburuhan. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerja sama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak.

Susunan kompensasi yang ditetapkan dengan baik akan memberikan motivasi kerja bagi karyawan. Kompensasi kita ketahui terdiri dari kompensasi langsung (gaji/upah/insentif) dan kompensasi tidak langsung (kesejahteraan karyawan), jika perbandingan kedua kompensasi ini ditetapkan sedemikian rupa maka kehadiran karyawan akan lebih baik. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 127), artinya kompensasi harus dibayar tepat pada waktunya, jangan sampai terjadi penundaan supaya kepercayaan karyawan terhadap bonafiditas perusahaan semakin besar ketenangan dan konsentrasi kerja akan lebih baik. Tetapi jika pembayaran kompensasi tidak tepat pada waktunya akibatnya disiplin, moral, gairah kerja karyawan akan menurun bahkan *turnover* karyawan semakin besar. Pengusaha harus memahami bahkan balas jasa ini akan dipergunakan karyawan

beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, di mana kebutuhan itu tidak dapat ditunda seperti kebutuhan makanan. Kebijaksanaan waktu pembayaran kompensasi ini hendaknya berpedoman daripada *menunda* lebih baik *memperecepat* dan menetapkan waktu yang paling tepat.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006:121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah antara lain:

a. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi maka terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan bawahan, di mana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedang pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi itu sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status, sosial dan egoistiknya sehingga ia memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya itu.

c. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, maka pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan itu akan lebih mudah.

d. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi agar prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

f. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-pertaturan yang berlaku.

g. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada kerjanya.

h. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi itu sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 122), program kompensasi harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian sebik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan untuk kepuasan kerja karyawan.

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

Jadi adil dalam hal ini bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik.

2. Asas Layak dan Wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal konsistensi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang *qualified* tidak terhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi dan lain-lainnya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 123), metode kompensasi (balas jasa) dikenal metode tunggal dan metode jamak.

a). Metode Tunggal

Metode tunggal yaitu suatu metode yang dalam penetapan gaji pokok hanya didasarkan atas ijazah terakhir dari pendidikan formal yang dimiliki karyawan.

b). Metode Jamak

Metode jamak yaitu suatu metode yang dalam gaji pokok didasarkan atas beberapa pertimbangan seperti ijazah, sifat pekerjaan, pendidikan informal bahkan

hubungan keluarga ikut menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Jadi standar gaji pokok yang pasti tidak ada. Ini terdapat pada perusahaan-perusahaan diskriminasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 124), sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan diantaranya: sistem waktu, sistem hasil (output), dan sistem borongan. Untuk lebih jelasnya mengenai system kompensasi ini akan diuraikan sebagai berikut :

1. Sistem Waktu

Dalam sistem waktu, kompensasi (gaji/upah) itu besarnya ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu atau bulan. Sistem waktu itu administrasi pengupahannya relatif mudah serta dapat diterapkan kepada karyawan tetap maupun kepada pekerja harian.

Sistem waktu ini biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya, dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodik setiap bulannya.

Setiap waktu itu besarnya kompensasi hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan dengan prestasi kerjanya.

Kebaikan sistem waktu ialah administrasi pengupahan mudah dan besarnya kompensasi yang akan dibayarkan tetap. Kelemahan sistem waktu ialah yang malas pun kompensasinya tetap dibayar sebesar perjanjian.

2. Sistem Hasil (output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi/upah ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti per potong, meter, liter dan kilogram.

Dalam sistem hasil (*output*), besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat diterapkan kepada karyawan tetap (sistem waktu) dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

Kebaikan sistem hasil ini memberikan kesempatan kepada karyawan yang bekerja bersungguh-sungguh serta berprestasi baik akan memperoleh balas jasa yang lebih besar. Jadi prinsip keadilan betul-betul diterapkan. Sistem hasil ini perlu mendapat perhatian yang bersungguh-sungguh mengenai kualitas barang yang dihasilkan, karena ada kecenderungan dari karyawan untuk mencapai produksi yang lebih besar dan kurang memperhatikan kualitasnya. Manager juga perlu memperhatikan jangan sampai karyawan memaksa dirinya untuk bekerja di luar kemampuannya sehingga kurang memperhatikan keselamatannya.

3. Sistem Borongan

Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang menetapkan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya. Jadi dalam sistem borongan ini pekerja biasa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung atas kecermatan kalkulasi mereka.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2006 : 144), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi diantaranya yaitu :

a). Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

b). Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan Permintaan

Bila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang maka tingkat kompensasi relatif kecil.

c). Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.

d). Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

e). Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppresnya

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Penetapan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha jangan sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan, karena pemerintah berkewajiban untuk melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

f). Biaya Hidup (*Cost of living*)

Bila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Tetapi sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi atau upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

g). Posisi Jabatan

Karyawan yang mendapat jabatan yang lebih tinggi maka akan menerima gaji atau kompensasi yang lebih besar. Sebaliknya yang menjabat jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

h). Pendidikan dan Pengalaman Karyawan

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja yang lebih lama gaji atau balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan serta keterampilannya lebih baik. Sebaliknya karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang maka tingkat gaji atau kompensasinya lebih kecil.

i). Kondisi Perekonomian Nasional

Bila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*) maka tingkat upah atau kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi (*full employment*). Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (*depresi*) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak penganggur (*disquashed unemployment*).

J). Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya sulit atau sukar dan mempunyai risiko (finansial, keselamatannya) besar, maka tingkat upah atau balas jasanya semakin besar, karena meminta kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaan itu mengerjakannya mudah dan risikonya (finansial, kecelakaannya) kecil, maka tingkat upah atau balas jasanya relatif rendah. Misalnya, pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

Tujuan kompensasi pada tiap-tiap perusahaan berbeda, hal ini tentunya tergantung pada kepentingan perusahaan. Tujuan kompensasi dapat dikatakan sebagai salah satu motivasi atau perangsang yang diberikan oleh perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

1. Kompensasi yang berbentuk finansial

Kompensasi finansial menurut Gary Dessler (2007 : 46) : Pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu gaji, upah, komisi-komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan perumahan dan lain sebagainya.

2. Kompensasi yang berbentuk non finansial

Menurut R. Wayne Mondy (2008 : 5) kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai symbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai dan lain-lainnya. Adapun Mathis (2006 : 420) mengemukakan jenis kompensasi dapat berupa penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik sering meliputi pujian atas penyelesaian sebuah proyek atau pemenuhan tujuan kinerja. Pengaruh psikologis dan sosial yang lain mencerminkan penghargaan intrinsik. Sedangkan penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang nyata dan berupa penghargaan moneter dan nonmoneter. Mathis juga menjabarkan jenis kompensasi langsung berupa :

a). Gaji Pokok

Gaji pokok merupakan kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya berupa upah atau gaji. Mathis mendefinisikan upah sebagai imbalan kerja yang dihitung secara langsung berdasarkan jumlah waktu kerja. Sedangkan gaji

merupakan imbalan kerja yang tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja.

b). Penghasilan Tidak Tetap

Penghasilan tidak tetap merupakan kompensasi yang dihubungkan secara langsung dengan kinerja individual, tim, atau organisasional.

Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung menurut Mathis dapat berupa tunjangan yang merupakan sebuah penghargaan tidak langsung yang diberikan untuk seorang karyawan atau sekelompok karyawan sebagai bagian dari keanggotaan organisasional.

Nawawi (2008 : 316) membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan / ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji juga diartikan sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan / manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan / ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi / perusahaan.

3. Insentif

Insentif adalah penghargaan / ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan kepada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi.

2.1.4.1 Indikator Kompensasi

Terdapat bermacam-macam definisi dan pengklasifikasian jenis-jenis kompensasi, akan tetapi sejalan dengan tujuan penulisan dan rumusan masalah yang dijelaskan pada bab terdahulu maka penulis memusatkan landasan teoritikal akan jenis kompensasi ini pada kompensasi finansial yang terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi non-finansial yang terbagi atas kompensasi non-finansial yang berhubungan pekerjaan dan kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan.

Berdasarkan pendapat Nawawi, (2008:316) adapun indikator yang dapat melihat tunjangan adalah sebagai berikut :

1. Adanya penghargaan yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang telah ditentukan
2. Pemberian bagian keuntungan lainnya kepada karyawan di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain
3. Adanya penghargaan / ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi

2.1.5 Kinerja

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, maka pegawai dituntut untuk dapat memiliki atau mempunyai kinerja yang baik dan berkualitas, sehingga tugas dan fungsi dari pegawai negeri sipil, yaitu sebagai abdi masyarakat dan pengayom masyarakat memang betul-betul tercapai dan terpenuhi, selain itu ditujukan agar pegawai itu profesional.

Soeprihanto (2007:7) berpendapat “Kinerja pegawai adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan”. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai atau sekelompok dalam satu unit kerja dalam organisasi, sesuai dengan tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada mereka, dalam upaya untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Sedarmayanti (2007:147) menyatakan “Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka miliki masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku”. Sedangkan Triton (2005:95) menyatakan “Kinerja merupakan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi dan partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang diberikan oleh individu bagi organisasi”.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja pegawai itu pada hakikatnya adalah suatu kondisi yang mencerminkan atau menunjukkan adanya tingkat keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas-tugas pokok dan fungsi yang telah dirumuskan secara jelas dan tegas, agar setiap individu atau pegawai dapat menjalankan peranan atau kewajibannya selaras dengan visi, misi serta tujuan dari organisasi dimana mereka bekerja.

Maka unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja dari definisi yang telah disebutkan diatas adalah: hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja seperti peranan, kecakapan, persepsi, motivasi dan sebagainya.

Menurut Hasibuan (2006:56) kinerja dapat dinilai dari beberapa faktor, yakni:

1. Kedisiplinan.
2. Prestasi kerja.
3. Kesetiaan seseorang pegawai.
4. Kreatifitas kemampuan pegawai.
5. Kecakapan.
6. Kerja sama.
7. Tanggung jawab.

Menurut Mangkunegara (2011:67) mendefinisikan kinerja yaitu “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Menurut Nawawi (2006:66) mendefinisikan “kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas pokoknya”. Lebih lanjut lagi menurut Nawawi

(2006:62) “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan, sebaliknya kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan”.

Lebih lanjut lagi dalam Triton (2010:94-98) ada tujuh tipe pekerja yang gagal dalam mencapai kinerja yang diharapkan oleh perusahaan :

1. *The Time Bomb*. Sesuai dengan istilahnya, yaitu bom waktu, maka pekerja pada kelompok ini terdiri dari orang-orang yang temperamental dan senang mengacaukan suasana.
2. *The Wet Blanket*. Kontradiksi mungkin kata yang tepat untuk menggambarkan tipe pekerja ini. Pekerja semacam ini akan tersinggung dan merasa harga dirinya diturunkan apabila tidak dilibatkan dalam aktifitas yang berskala kelompok, misalnya proses-proses diskusi dan pengambilan keputusan lainnya.
3. *The Really Nice Person*. Pekerja dengan tipe ini cenderung kharismatik dan sangat sopan dalam persahabatan.
4. *The isolate*. Tipe kinerja rendah sering didapati pada tipe ini, yaitu orang-orang yang cenderung pendiam, menyimpan rahasia, dan miskin komunikasi.
5. *The Excuse Maker*. Tipe pekerja yang tergolong sering menghambat kinerjanya sendiri maupun kinerja organisasi akibat kebiasaannya menggunakan alasan.
6. *The Loose Cannon*. Pekerja tipe ini memiliki ciri-ciri terlalu tekun, berbicara keras, jarang mempertimbangkan kinerjanya yang rendah, salah dalam pertimbangan dan berlebihan atau salah arah akibat antusiasmenya.
7. *The Employe With Paralysis of Indecision*. Tipe ini sepiantas mirip dengan tipe *The Loose Cannon* yaitu menguasai hampir dalam semua aspek pekerjaan, dan bahkan memiliki beberapa kelebihan dibandingkan *The Loose Cannon*.

Dari pendapat para ahli tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah prestasi ataupun hasil kerja yang telah dicapai oleh para pegawai kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau pada periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan rakyat kepadanya dalam rangka

menapai tujuan bersama. Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2011 : 75), yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Keandalan

Keandalan kerja adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Sikap

Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya. Adapun aspek-aspek psikologi yang termasuk didalamnya adalah :

- a. Sistematis kerja, merupakan kemampuan individu untuk melakukan kegiatan atau menyelesaikan pekerjaannya secara sistematis.
- b. Daya tahan kerja, adalah kemampuan individu untuk tetap mempertahankan produktivitasnya tanpa kehilangan motivasi untuk melakukan kegiatan kerja tersebut.
- c. Ketelitian kerja, adalah kemampuan individu untuk melakukan sesuatu dengan cara cepat, cermat serta teliti.

- d. Kecepatan kerja, yaitu kemampuan individu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan batas waktu tertentu.
- e. Keajegan kerja, adalah konsistensi dari pola atau irama dalam bekerja.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis, yang dikutip oleh Mangkunegara (2011:67) yang merumuskan bahwa indikator kinerja dilihat dari:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + Skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan

target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

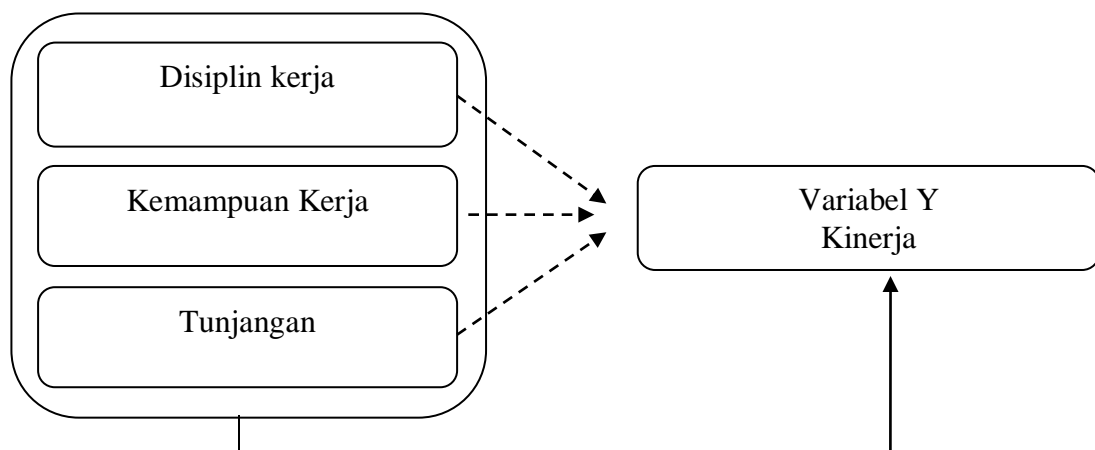
2.1.5.1 Indikator Kinerja

Menurut Hasibuan (2006:56) kinerja dapat dinilai dari beberapa faktor, yakni:

1. Kedisiplinan.
2. Prestasi kerja.
3. Kesetiaan seseorang pegawai.
4. Kreatifitas kemampuan pegawai.
5. Kecakapan.
6. Kerja sama.
7. Tanggung jawab.

2.2 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Konsep yang disesuaikan dalam penelitian, 2019

Keterangan:

-----▶ : Uji Parsial
 —————▶ : Uji Simultan

2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2005:70) “Hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan atas teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesa juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian , belum merupakan masalah empirik.

Penelitian yang dilakukan berdasarkan sampel maka akan menggunakan hipotesis statistik. Hipotesis statistik merupakan dugaan apakah data sampel itu dapat diberlakukan ke populasi. Dalam hipotesis statistik, yang diuji adalah hipotesis nol, hipotesis yang menyatakan tidak ada perbedaan antara data sampel .dan data populasi. Yang diuji adalah hipotesis nol karena peneliti tidak berharap ada perbedaan antara sampel dan populasi atau statistik. Sugiyono (2005:73). Berdasarkan uraian sebagaimana tersebut diatas dan didasarkan perumusan masalah serta konsep-konsep yang telah dikemukakan maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan hipotesa sebagai berikut :

- H1 : Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
 H2 : Kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

- H3 : Tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H4 : Disiplin, Kemampuan dan Tunjangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

2.3.1 Pengaruh Disiplin terhadap kinerja pegawai

Disiplin kerja memegang peran sangat besar dalam menentukan level kinerja pegawai yang gilirannya akan mempengaruhi kinerja. Hal serupa dikemukakan oleh Keith Davis (2008:129) menyatakan bahwa Disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja. Disiplin kerja berkaitan erat dengan perilaku pegawai dan berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas maka terdapat keterkaitan antara disiplin dengan kinerja ,makin tinggi disiplin maka semakin tinggi pula hasil kinerja pegawai tersebut dan sebaliknya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahardikawanto (2013) dimana disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut diatas maka dapat diuat suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H1 : Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.3.2 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan bekerja pegawai dalam suatu instansi dapat memberikan dampak tersendiri bagi organisasi ataupun instansi tersebut. Dengan adanya kemampuan pegawai dalam bekerja dengan baik maka akan memberikan dampak tersendiri terhadap kinerja pegawai yang berimbas kepada keberhasilan suatu organisasi. Soelaiman (2007:112) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau

dipelajari yang memungkinkan seseorang yang dapat menyelesaikan pekerjaannya, baik secara mental ataupun fisik. pegawai dalam suatu organisasi, meskipun dimotivasi dengan baik, tetapi tidak semua memiliki kemampuan untuk bekerja dengan baik. Kemampuan dan keterampilan memainkan peranan utama dalam perilaku dan kinerja individu. Keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan dipergunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat. Berdasarkan hal tersebut di atas maka dapat dibuat suatu hipotesis penelitian sebagai berikut :

H2 : Kemampuan Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.3.3 Pengaruh Tunjangan terhadap Kinerja

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan dalam diri manusia yang harus dipenuhi (Handoko, 2007: 30). Dengan kata lain karena kebutuhan yang harus dipenuhi, manusia akan bekerja dan mengharapkan imbalan dari tempat ia bekerja. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik.

Tunjangan menunjukkan pada semua hal baik berwujud pada balas jasa berupa finansial maupun non finansial dari instansi kepada pegawai. Jika tunjangan yang diterima adalah tinggi, maka karyawan akan merasa semakin puas. Sebaliknya jika tunjangan yang diterima maka pegawai akan merasa tidak puas dalam bekerja. Tunjangan adalah apa yang diterima pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Disinilah pentingnya tunjangan bagi

pegawaidengan adanya tunjangan tentunya instansi mengharapkan agar tunjangan yang dibayarkan dapat berdampak terhadap kinerja pegawai agar semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferry Ardana (2014) dimana hasil penelitian membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut diatas dapat dibuat suatu hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

H3 : Tunjangan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2.4 Jurnal dan Penelitian Terdahulu

Dapat diketahui sebagai pendukung penelitian maka dilihat penelitian terdahulu sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ferry Ardana (2014) Universitas Hasanuddin dengan judul pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Buana Alam Tirta Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis penelitian diterima dalam arti bahwa terdapat pengaruh positif antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa kompensasi memberikan sumbangan sebesar 36,2 % terhadap kinerja, disiplin kerja memberikan sumbangan sebesar 48,2 %. Sedangkan kompensasi dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 35,6 % terhadap kinerja
2. Menurut Agripa T. Sitepu dalam jurnal yang berjudul beban kerja dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank

Tabungan Negara tbk Cabang Manado. Data diperoleh dengan memberikan kuesioner terhadap 42 orang karyawan tetap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa terjadi ketidakmerataan pembagian beban kerja di BTN. Sebagian karyawan mengalami kelebihan beban kerja dan sebagian lagi kekurangan beban kerja.

3. Rumimpunu, Ridel Clif Jone (2015). Pengaruh Kompetensi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi SULUT. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu kompetensi dan stres kerja terhadap variabel dependen atau kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan analisis regresi linier berganda dengan responden sebanyak 65 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan stres kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaiknya Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulawesi Utara agar dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan melakukan perbaikan kompetensi secara terus-menerus.
4. Mahardikawanto (2013). Judul penelitian Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Dr. M. Ashari Pematang. Jurusan Manajemen Sumber

Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Metode pengumpulan data menggunakan dokumentasi dan kuesioner, metode analisis yaitu uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), analisis deskriptif persentase, uji asumsi klasik, dan analisis regresi berganda secara parsial menggunakan SPSS for Windows versi 19. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

5. Jurnal Penelitian oleh Mardjoen (2013) dengan judul Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo. Hasil pengujian instrument validitas menunjukkan $r_{hitung} > r_{tabel}$ artinya valid dan reliabilitas berada pada di atas 0,6 artinya reliable. Adapun hasil penelitian menunjukkan analisis regresi linear sederhana yaitu $Y = a + bX = 8,203 + 0,830X$. hasil uji t menunjukkan variable Tunjangan Kinerja Daerah berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji F menunjukkan bahwa variable bebas secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo, dimana nilai Pvalue $0,000 < 0,05$. Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya kontribusi 76,5% dari Tunjangan Kinerja Pegawai.
6. Jurnal penelitian oleh Agung Setiawan (2013) dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah

Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. Hasil dari uji t yang menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien yaitu 0,260 dan nilai signifikansinya yaitu 0,000 dengan demikian hasil hipotesis sebelumnya yang disampaikan bahwa diduga ada hubungan antara disiplin terhadap kinerja secara parsial terbukti dengan hasil uji regresi dan uji t tersebut

7. Menurut Palaria Sianturi dalam skripsi manajemen tahun 2011 dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus di Kantor PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten). Berdasarkan analisis statistik dengan menggunakan perhitungan analisis jalur, didapat hasil sebesar 99,8% secara simultan faktor disiplin ekstern dan intern berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa tindakan disiplin yang dipengaruhi oleh faktor ekstern dan intern secara simultan berada dalam kategori tinggi yaitu 78,54% dan kinerja karyawan berada dalam kategori baik yaitu 79,30%

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian Kuantitatif bersifat Asosiatif, yaitu berupaya menggambarkan hubungan diantara variabel yang diteliti. Menurut Sugiyono (2009:11) menjelaskan bahwa “Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih”. Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa disiplin, kemampuan kerja, tunjangan dan kinerja merupakan fenomena yang menarik untuk diteliti serta untuk mengetahui pengaruh diantara keempat variabel tersebut.

3.2 Sumber dan jenis data.

3.2.1 Data Primer

Data Primer adalah data informasi yang berasal dari informan yang diperoleh melalui obyeknya langsung yang disebut responden, yaitu meliputi orang-orang yang diteliti dan akan dimintai keterangan atau informasinya melalui interview atau penyebaran angket kuesioner.

3.2.2 Data sekunder

Yaitu data yang berfungsi sebagai pelengkap, bisa diperoleh dari berbagai sumber, serta bahan-bahan laporan ataupun arsip-arsip surat dan dokumen-dokumen yang tersedia yaitu :

- Struktur dan manajemen
- Sejarah singkat perusahaan
- Visi, misi, tugas pokok

3.3 Teknik Pengumpulan data

3.3.1 Kuisisioner

Yaitu penulis menyusun pertanyaan secara sistematis yang didasarkan atas variabel – variabel penelitian yang kemudian dijabarkan menjadi unsur–unsur yang dibuat sebagai kerangka membuat pertanyaan. Alat pengumpulan data nya ialah angket dengan menggunakan skala likert. Skala ini menggunakan 5 kategori:

1. Jawaban sangat baik diberi bobot 5
2. Jawaban baik diberi bobot 4
3. Jawaban cukup baik diberi bobot 3
4. Jawaban tidak baik diberi bobot 2
5. Jawaban sangat tidak baik diberi bobot 1

3.3.2 Wawancara

Yaitu dengan mengajukan pertanyaan langsung kepada karyawan. Alat pengumpulan data nya adalah pedoman wawancara.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah objek-objek yang mempunyai kuantitatif tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 86 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti dan dianggap dapat menggambarkan populasi. Untuk menentukan sampel dalam penelitian ini, maka akan ditetapkan dari populasi yang ada.

Selanjutnya dalam menentukan sampel, penelitian sampel diserahkan pada pertimbangan-pertimbangan pengumpulan data yang telah diberi penjelasan oleh peneliti akan mengambil siapa saja yang menurut pertimbangannya sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian.

Populasi yang dijadikan sampel tersebut yaitu yang berada dalam kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Kekayaan Daerah Provinsi Kepulauan Riau, namun penarikan sampel ini juga didasari oleh Arikunto (2006:133) kita boleh mengadakan penelitian sampel bila subyek didalam populasi benar-benar homogen. Apabila subyek populasi tidak homogen, maka kesimpulannya tidak boleh diberlakukan bagi populasi. Sebagai contoh populasi yang homogen adalah air teh dalam sebuah gelas. Kita ambil sampelnya sedikit dengan ujung sendok dan kita cicip. Jika rasanya manis, maka kesimpulan dapat digeneralisasikan untuk air teh keseluruhan dalam gelas. Berarti kesimpulan bagi sampel berlaku untuk populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar maka dapat diambil antara 10-15%, atau 20-25% atau lebih, tergantung setidaknya-tidaknya dari : (a) kemampuan peneliti dapat dilihat dari waktu, tenaga, dan dana ; (b) sempit

luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data; (c) besar kecilnya resiko yang ditanggung peneliti”.

Pada penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 86 orang.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan pada suatu variabel dengan memberi arti atau menspesifikasikan kegiatan atau membenarkan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala	Nomor Pernyataan
Kinerja (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar	1. Prestasi kerja.	Likert	1
		2. Kesetiaan seseorang pegawai.		2
		3. Kreatifitas kemampuan pegawai.		3
		4. Kecakapan.		4
		5. Kerja sama.		5
		6. Tanggung jawab.		6
		Sumber : Hasibuan (2006:56)		

	<p>hukum dan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku</p> <p>Sumber : Sedarmayanti (2007:147)</p>			
Disiplin (X1)	<p>Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan-peraturan dan norma-norma yang berlaku di organisasi</p> <p>Sumber : Hasibuan (2009:9)</p>	<p>1. Kepatuhan terhadap jam-jam kerja.</p> <p>2. kepatuhan terhadap instruksi dari atasan dan tata tertib yang berlaku.</p> <p>3. Berpakaian yang baik pada tempat kerja dan menggunakan tanda pengenal instansi.</p> <p>4. Bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan.</p> <p>Sumber : Hasibuan (2009:191)</p>	Likert	<p>1 dan 2</p> <p>3, 4 dan 5</p> <p>6 dan 7</p> <p>8</p>
Kemampuan Kerja (X2).	<p>Kemampuan dan kemahiran kerja dapat ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan latihan bagi para aparatur melalui penataran, tugas belajar, latihan kerja dilingkungan sendiri atau dilingkungan lain baik didalam ataupun</p>	<p>6. Kemampuan Teknis</p> <p>7. Kemampuan Kemanusiaan</p> <p>8. Kemampuan Konseptual</p> <p>Sumber : Amirullah dan Haris (2007 : 22-23)</p>	Likert	<p>1 dan 2</p> <p>3 dan 4</p> <p>5 dan 6</p>

	diluar daerah Sumber : Nawawi (2008:67)			
Tunjangan (X3)	Tunjangan kompensasi (<i>compensation</i>) meliputi imbalan finansial dan jasa nirwujud serta tunjangan yang diterima oleh para karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian	1. Adanya penghargaan yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang telah ditentukan	Likert	1 dan 2
	Simamora (2006: 441)	2. Pemberian bagian keuntungan lainnya kepada karyawan di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, Tunjangan Hari Natal dan lain-lain		3 dan 4
		3. Adanya penghargaan / ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasn		5

		ya tinggi		
		Sumber Nawawi, (2008:316)	:	

3.6 Teknik Pengolahan Data

Pada penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu berdasarkan Variabel X (penilaian kinerja) dan Variabel Y (promosi jabatan) dengan menggunakan teknik pengolahan data. Pengolahan data menurut (Hasan 2008) meliputi kegiatan:

1. *Editing*. Editing adalah pengecekan atau pengoreksian data yang telah terkumpul, tujuannya untuk menghilangkan kesalahan-kesalahan yang terdapat pada pencatatan dilapangan dan bersifat koreksi.
2. *Coding* (Pengkodean). *Coding* adalah pemberian kode-kode pada tiap-tiap data yang termasuk dalam katagori yang sama. Kode adalah isyarat yang dibuat dalam bentuk angka atau huruf yang memberikan petunjuk atau identitas pada suatu informasi atau data yang akan dianalisis.
3. Pemberian skor atau nilai dalam pemberian skor digunakan skala Likert yang merupakan salah satu cara untuk menentukan skor. Skala ini menggunakan 5 kategori:
 1. Jawaban sangat baik diberi bobot 5
 2. Jawaban baik diberi bobot 4
 3. Jawaban cukup baik diberi bobot 3
 4. Jawaban tidak baik diberi bobot 2

5. Jawaban sangat tidak baik diberi bobot 1
4. Tabulasi Tabulasi adalah pembuatan tabel-tabel yang berisi data yang telah diberi kode sesuai dengan analisis yang dibutuhkan. Dalam melakukan tabulasi diperlukan ketelitian agar tidak terjadi kesalahan.

3.7 Teknik Analisis Data

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu menganalisis pengukuran fenomena ekonomi yang merupakan gabungan antara teori ekonomi (informasi laporan keuangan), model matematika serta statistika yang diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu guna mempermudah dalam menganalisis dengan menggunakan program SPSS versi IBM 21. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi berganda, untuk melihat atau meramalkan keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012)

3.7.1. Uji Validitas

Pengujian validitas data digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dianggap valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2009:73). Dalam hal ini digunakan item pertanyaan yang diharapkan dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur. Untuk mengukur tingkat validitas item-item pertanyaan kuesioner terhadap tujuan pengukuran adalah dengan melakukan korelasi antar skor item pertanyaan dengan skor variabel

(Ghozali, 2009:69). Uji signifikansi ini membandingkan korelasi antara nilai masing-masing item pertanyaan dengan nilai total. Apabila besarnya nilai total koefisien item pertanyaan masing-masing variabel melebihi nilai signifikan maka pertanyaan tersebut dinilai tidak valid. Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS version IBM 21 for windows. Menurut Sugiyono (2012:246) kriteria pengambilan keputusan validitas pertanyaan adalah sebagai berikut :

1. Jika r positif, serta $r >$ dari 0,30 maka item pertanyaan disebut valid
2. Jika r negatif, serta $r <$ dari 0,30 maka item pertanyaan disebut tidak valid

Nilai r didapatkan dari hasil pengujian validitas dengan menggunakan SPSS versi 21 dengan korelasi product moment.

3.7.2. Uji Reliabilitas

Yang dimaksud dengan reliabilitas adalah pengukuran untuk suatu gejala. Semakin tinggi reliabilitas suatu alat ukur, maka semakin stabil alat tersebut untuk digunakan. alat ukur dikatakan reliable (handal) kalau dipergunakan untuk mengukur berulang kali dalam kondisi yang relatif sama, akan menghasilkan data yang sama atau sedikit variasi. Tingkat reliabilitas suatu konstruk / variabel penelitian dapat dilihat dari hasil statistik Cronbach Alpha (α) Suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai cronbach alpha $>$ 0,60 (Ghozali, 2009:77). Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah model regresi benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif. Ada empat pengujian dalam uji asumsi klasik, yaitu:

3.7.3.1. Uji Normalitas

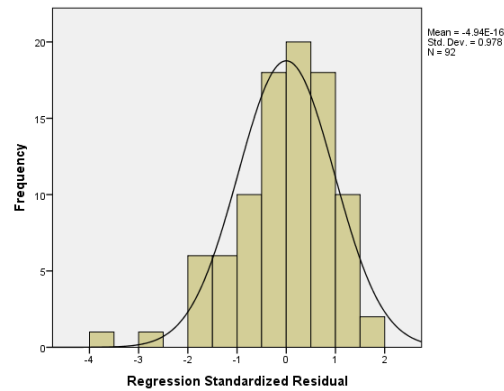
Menurut Ghozali (2007 :110) bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid dan statistik parametrik tidak dapat digunakan.

Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi normalitas dapat diuji dengan kolmogorof-Smirnof (Sulaiman, 2006: 18). Dasar yang digunakan dalam uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut :

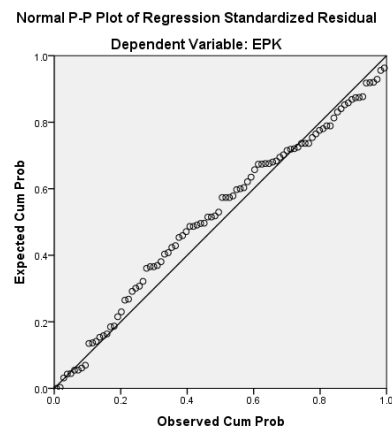
1. Jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$ berarti data residual berdistribusi normal
2. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$ berarti data residual tidak berdistribusi normal

Berikut merupakan contoh gambar histogram dan grafik *P-P Plot* dalam pengujian normalitas data sebagai berikut :

Gambar 3.1
Histogram



Gambar 3.2
Grafik P-P Plot



3.7.3.2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2005 : 91) tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Karena model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

Untuk mendeteksi adanya problem multikolinearitas, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF) serta besaran korelasi antar variabel independen. Apabila nilai VIF kurang dari sepuluh dan nilai Tolerance (T) lebih dari 0,1 dan kurang atau sama dengan 10, berarti tidak terjadi multikolinearitas. Sebaliknya jika diketahui nilai VIF lebih dari sepuluh dan nilai Tolerance (T) kurang dari 0,1 dan lebih dari 10, berarti terjadi multikolinearitas. Regresi yang baik memiliki VIF di sekitar angka 1 (satu) dan mempunyai angka Tolerance mendekati 1 (Santoso, 2010: 206).

3.7.3.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011: 125). Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Jika grafik plot menunjukkan suatu pola titik seperti titik yang bergelombang atau melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika grafik plot tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011: 125-126).

3.7.4 Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data variabel yang diperoleh dan kelompok subjek yang diteliti.⁴⁸ Yang termasuk dalam analisis data statistik deskriptif adalah penyajian data melalui tabel distribusi frekuensi, tabel histogram,

mean dan skor deviasi. Dalam analisis ini, data dari masing-masing variabel akan ditentukan

3.7.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda (*multiple linier regression method*). digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari satu variabel terikat (*dependen*) dan lebih dari satu variabel bebas (*independen*). Variabel *dependen* dalam penelitian ini adalah keputusan pemasangan iklan dan variabel *independen* dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja, Kemampuan dan Tunjangan. Analisis regresi berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Disiplin, Kemampuan Kerja, Kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Model hubungan dapat disusun dalam persamaan linier sebagai berikut (Sugiyono, 2012):

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + b_3 x_3 + e_i$$

Ket:

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

b1 – b4 = koefisien regresi, merupakan besarnya perubahan variabel terikat akibat perubahan tiap-tiap unit variabel bebas.

x1 = Disiplin

x2 = Kemampuan Kerja

x3 = Tunjangan

e_i = Kesalahan residual (*error*)

3.7.6. Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:70) “Hipotesa merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan atas teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesa juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum merupakan masalah empirik. Penelitian yang dilakukan berdasarkan sampel maka akan menggunakan hipotesis statistik. Hipotesis statistik merupakan dugaan apakah data sampel itu dapat diberlakukan ke populasi. Dalam hipotesis statistik, yang diuji adalah hipotesis nol, hipotesis yang menyatakan tidak ada perbedaan antara data sampel dan data populasi. Yang diuji adalah hipotesis nol karena peneliti tidak berharap ada perbedaan antara sampel dan populasi atau statistik. Sugiyono (2005:73).

3.7.6.1 Uji F (Uji Serempak)

Menurut Ghazali (2011 : 98), uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Uji f digunakan untuk menguji apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama signifikan berpengaruh terhadap variabel dependen. Langkah-langkah Uji f sebagai berikut :

1. Menentukan Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

$H_a : \beta \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

2. Menentukan Tingkat Signifikan

Tingkat signifikan pada penelitian ini adalah 5% artinya risiko kesalahan mengambil keputusan 5%

3. Pengambilan Keputusan

- a. Jika probabilitas ($\text{sig } F$) $> \alpha$ (0,05) maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen
- b. Jika probabilitas ($\text{sig } F$) $< \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independent terhadap variabel dependen.

3.7.6.2 Uji T (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji variabel-variabel independen secara individu berpengaruh dominan dengan taraf signifikansi 5%. Langkah-langkah dalam menguji t adalah sebagai berikut :

1. Merumuskan Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antar variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

$H_a : \beta \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

2. Menentukan Tingkat Signifikan

Tingkat signifikan pada penelitian ini adalah 5%, artinya risiko kesalahan mengambil keputusan adalah 5%

3. Pengambilan Keputusan

- a. Jika probabilitas ($\text{sig } t > \alpha (0,05)$) maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y)
- b. Jika probabilitas ($\text{sig } t < \alpha (0,05)$) maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel independen (X)

Membandingkan nilai statistik t yang didapatkan dari pengujian dengan menggunakan SPSS versi 21 dengan titik tingkat signifikan 5%. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Imam Ghozali 2011 : 98-99)

3.7.7 Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 terletak antara 0 sampai dengan 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Tujuan menghitung koefisien determinasi adalah untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai R^2 mempunyai interval antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Semakin besar nilai R^2 (mendekati 1), semakin baik hasil untuk model regresi tersebut. Dan semakin

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh, 2006, *Psikologi Industri*, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Davis, Keith. 2008. *Fundamental Organization Behavior*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: PT INDEKS.
- Edy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana. Pustaka Media Group.
- Gibson, James. 2006. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Alih bahasa: Djarkasih. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta
- _____. 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Mardjoen. 2013. *Pengaruh Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Gorontalo*
- Moenir, 2007, *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Mondy, R Wayne, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 Edisi sepuluh*, Erlangga, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- _____. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Ndraha, Taliziduhu, 2006. *Budaya Organisasi*, Rineka Cipta, Jakarta.

- Ratminto, Atik. 2006. Manajemen Pelayanan : Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.
- Robbins, Stephen P. 2006. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Lima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti, 2007, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Setiawan, Agung. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Soeprihanto, John. 2007. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, Yogyakarta: BPFE.
- Siagian, Sondang P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara: Jakarta
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfa Beta.
- , 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfa Beta.
- Syardianto. 2014. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kutai Timur
- Thoha, Miftah. 2011. Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya. Rajawali Pers. Jakarta.
- Triton. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia: Perspektif Partnership dan Kolektivitas. Oryza: Jakarta
- Umar, Husein. 2007. Perilaku Organisasi. Jakarta. PT.Gramedia Pustaka: Utama.
- Usmara, A. 2006. Motivasi Kerja. Cetakan Pertama. Puri Arsita Anam. Yogyakarta.
- Ubaedy, A.N. 2007. Menggali Potensi dalam Diri. Jakarta: Restu Agung.
- Zainun, Buchari. 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Penerbit Gunung Agung, Jakarta.