

**PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT KERJA
PEGAWAI LAPAS MAROS**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**N A W I R
2017.MM.2.0656**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2020**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT KERJA
PEGAWAI LAPAS MAROS**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh :

**N A W I R
2017.MM.2.0656**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA MELALUI SEMANGAT KERJA
PEGAWAI LAPAS MAROS**

Oleh :

N A W I R

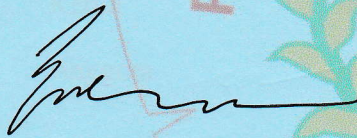
Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 14 Februari 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

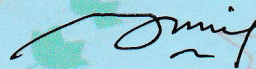
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.



Dr. H. Muh. Said, M.M.

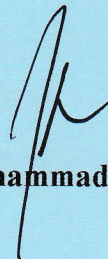
Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,



Dr. Maryadi, S.E., M.M.



Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

*PENGARUH KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
MELALUI SEMANGAT KERJA PEGAWAI LAPAS MAROS.*

Nama Mahasiswa : Nawir
NIM : 2017MM20656
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.
Anggota : Dr. H. Muh. Said, M.M.

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Asri, S.Pd., M.Pd.
Dosen Penguji 2 : Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.A.P.
Tanggal Ujian : 14 Februari 2020

SK Penguji Nomor : 253/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Februari 2020

Mahasiswa Ybs,



NAWIR
NIM: 2017.MM.2.0656

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Dengan mengucapkan syukur alhamdulillah atas karunia dan hidayah Allah Subhanahu Wa Ta'ala sehingga penyusunan Tesis dengan judul “Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai Lapas Maros ini dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini sebagai syarat dalam menyelesaikan pendidikan magister manajemen yang berjudul

Dalam proses penulisan tesis ini tentulah banyak mengalami kendala sehingga bantuan, motivasi, bimbingan, kerja sama dari berbagai pihak sangat kami butuhkan sehingga proses penulisan tesis ini dapat diselesaikan dan diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada banyak pihak.

Penulis dengan rasa rendah rendah hari ingin menghaturkan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada mereka yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan dan penyusunan tesis, antara lain :

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M, selaku Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, selaku Asisten Direktur I PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
5. Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. H. Muh. Said, M.M. selaku Pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuknya serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini

6. Bapak Dr. Asri, S.Pd., M.Pd., selaku Dosen Penguji I dan Ibu Dr. Harlindah Harniati Arfan, M.A.P. selaku Dosen Penguji II atas kritik dan sarannya dalam pengerjaan tugas akhir ini.
7. Bapak/Ibu Dosen beserta Staf PPS STIE Nobel yang telah membantu selama proses perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian penyusunan Tesis ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
9. Kepala Lembaga Pemasarakatan (LAPAS) Kelas II A Maros atas izin dalam menempuh pendidikan serta rekan kerja (pegawai) atas bantuannya selama mengikuti proses kuliah hingga akhir penulisan tesis ini yang menjadi obyek penelitian penulis.
10. Kedua Orang Tua, Istri, anakku dan saudara tercinta yang selama ini memberikan dukungan moral, semangat serta dukungan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, sehingga penulis mengharapkan adanya saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Makassar, Februari 2020

Penulis

N A W I R

ABSTRAK

Nawir. 2020. Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai Lapas Maros. Dibimbing oleh Saban Echdar dan Muh. Said.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan survei, dimana bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja melalui semangat kerja pegawai Lapas Maros.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap (Pegawai Negeri Sipil) yang bekerja di Kantor Lembaga Perasyarakatan Kabupaten Maros yang berjumlah 52 orang, sedangkan sampel sebanyak 52 orang yang ditentukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian adalah analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros. (2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros. (3) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros. (4) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros. (5) Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros. (6) Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pegawai pada Lapas Maros. (7) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.

Kata Kunci : Kompensasi, Disiplin Kerja, Kinerja, dan Semangat Kerja.



ABSTRACT

Nawir. 2020. The Effect of Compensation and Work Discipline on Performance Through Work Spirit of Maros Prison Employees. Supervised by Saban Echdar and Muh. Said.

This research is a quantitative study using a survey approach, which aims to examine the effect of compensation and work discipline on performance through the morale of the Maros prison employees.

The population in this study were all permanent employees (Civil Servants) who worked at the Maros District Penitentiary Office, totaling 52 people, while the sample was 52 people who were determined using the saturated sampling technique. The analytical method used in this research is path analysis.

The results showed that (1) Compensation has a positive and significant effect on employee morale at the Maros prison. (2) Work discipline has a positive and significant effect on employee morale at Maros Prison. (3) Compensation has a positive and significant effect on employee performance at Maros Prison. (4) Work discipline has a positive and significant effect on employee performance at Maros Prison. (5) Morale has a positive and significant effect on employee performance at Maros Prison. (6) Compensation has a positive and significant effect on performance through employee morale at the Maros prison. (7) Work discipline has a positive and significant effect on performance through employee morale at Maros Prison.

Keyword : Compensation, Work Discipline, Performance, and Work Spirit.



DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu.....	10
2.2. Kompensasi	13
2.2.1. Pengertian Kompensasi.....	13
2.2.2. Jenis-Jenis Kompensasi.....	14
2.2.3. Manfaat Sistem Kompensasi.....	16
2.2.4. Indikator-Indikator Kompensasi	19
2.3. Disiplin Kerja	21
2.3.1. Pengertian Disiplin Kerja	21
2.3.2. Jenis-jenis Disiplin Kerja	23

2.3.3. Sifat dan Karakteristik Disiplin Kerja.....	25
2.3.4. Tujuan Disiplin Kerja	26
2.3.5. Indikator Disiplin Kerja	27
2.4. Semangat Kerja	31
2.4.1. Pengertian Semangat Kerja.....	31
2.4.2. Aspek-Aspek Semangat Kerja	33
2.4.3. Pentingnya Semangat Kerja	34
2.4.4. Indikator Semangat Kerja	35
2.5. Kinerja Pegawai.....	36
2.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	36
2.5.2. Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai.....	38
2.5.3. Dimensi Kinerja Pegawai.....	38
2.5.4. Sasaran Kinerja Pegawai.....	40
2.5.5. Indikator Kinerja Pegawai	42
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	
3.1. Kerangka Konseptual	43
3.2. Hipotesis Penelitian.....	44
3.3. Definisi Operasional Variabel.....	45
BAB IV METODE PENELITIAN	
4.1. Jenis Penelitian.....	47
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	47
4.3. Populasi dan Sampel	47
4.4. Teknik Pengumpulan Data.....	48
4.5. Jenis dan Sumber Data	48
4.6. Teknik Analisis Data.....	49
4.6.1. Analisis Statistik Deskriptif	49
4.6.2. Uji Kualitas Data	49
4.6.2.1 Uji Validitas.....	50
4.6.2.2. Uji Reliabilitas	50
4.6.3. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	51

4.6.4. Uji T (Uji Parsial)	55
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1. Hasil Penelitian	58
5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	58
5.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas	62
5.1.3. Profil Responden	64
5.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	67
5.1.5. Pemodelan dan Penggambaran Analisis Jalur.....	80
5.1.6. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	64
5.2. Pembahasan Hasil Penelitian	96
5.2.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat Kerja Pegawai Lapas Maros	96
5.2.2. Pengaruh Disiplin terhadap Semangat Kerja Pegawai Lapas Maros Terhadap Kompetensi Pegawai.....	98
5.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lapas Maros	101
5.2.4. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lapas Maros	102
BAB VI PENUTUP	
6.1. Simpulan	104
6.2. Saran.....	105

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

No.	Keterangan	Halaman
Gambar 2.1.	Perumusan Sasaran Kinerja Pegawai	21
Gambar 3.1.	Kerangka Konseptual	44
Gambar 4.1.	Penggambaran Asumsi Analisis Jalur	53
Gambar 5.1.	Pemodelan dan Penggambaran Analisis Jalur.....	81
Gambar 5.2.	Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama.....	85
Gambar 5.3.	Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Kedua	89

DAFTAR TABEL

No.	Keterangan	Halaman
Tabel 3.1.	Definisi Operasional Variabel	45
Tabel 5.1.	Uji Validitas	63
Tabel 5.2.	Uji Reliabilitas	64
Tabel 5.3.	Deskripsi Profil Responden	66
Tabel 5.4.	Distribusi Frekuensi item-item Variabel Kompensasi	68
Tabel 5.5.	Distribusi Frekuensi item-item Variabel Disiplin Kerja	71
Tabel 5.6.	Distribusi Frekuensi item-item Variabel Semangat Kerja	75
Tabel 5.7.	Distribusi Frekuensi item-item Variabel Kinerja	77
Tabel 5.8.	Hasil Uji F (<i>Anova</i>) Sub Struktur Pertama	82
Tabel 5.9.	Determinasi (<i>Model Summary</i>) Sub Struktur Pertama	83
Tabel 5.10.	Hasil Uji T (<i>Coefficients</i>) Sub Struktur Pertama	84
Tabel 5.11.	Hasil Uji F (<i>Anova</i>) Sub Struktur Kedua	86
Tabel 5.12.	Determinasi (<i>Model Summary</i>) Sub Struktur Kedua	87
Tabel 5.13.	Hasil Uji T (<i>Coefficients</i>) Sub Struktur Kedua	88

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1. SURAT IZIN PENELITIAN**
- LAMPIRAN 2. KUESIONER PENELITIAN**
- LAMPIRAN 3. TABULASI DATA**
- LAMPIRAN 4. HASIL PENGOLAHAN DATA**

1. Uji Validitas

2. Uji Reliabilitas

3. Analisis Deskriptif

4. Path Analysis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Para pemimpin organisasi perlu memahami manfaat utama dari kinerja pegawai sehingga mereka dapat mengembangkan metode yang konsisten dan obyektif untuk mengevaluasi pegawai. Melakukannya membantu menentukan kekuatan, kelemahan, dan potensi kesenjangan manajerial dalam organisasi organisasi. Ada sejumlah proses, alat, dan pendekatan manajemen kinerja yang dapat diambil organisasi untuk memantau kinerja dan menginspirasi pegawai. Sistem manajemen kinerja yang efektif membutuhkan komitmen dan dedikasi tidak hanya dari departemen sumber daya manusia tetapi dari manajer dan pegawai.

Salah satu faktor terpenting dalam kinerja pegawai adalah mencapai tujuan. Pegawai yang sukses memenuhi tenggat waktu, melakukan penjualan, dan membangun merek melalui interaksi pelanggan yang positif. Ketika pegawai tidak berkinerja efektif, konsumen merasa bahwa organisasi apatis terhadap kebutuhan mereka, dan akan mencari bantuan di tempat lain. Pegawai yang berkinerja efektif menyelesaikan sesuatu dengan benar pada kali pertama. Bayangkan jika orang yang membuat laporan pelanggan selalu terlambat dalam menyelesaikannya. Departemen layanan klien akan selalu menunggu, terlihat tidak profesional, dan mungkin tidak kompeten.

Ketika orang-orang melakukan pekerjaan mereka secara efektif, semangat kerja di kantor mendapat dorongan. Pegawai yang tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan seperti yang ditunjukkan dapat menurunkan seluruh departemen. Penting untuk menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan energetik. Kembangkan lingkungan kerja yang positif dengan memberi penghargaan kepada pegawai berkinerja tinggi dengan insentif dan pengakuan kelompok selama pertemuan. Kenaikan dan bonus seringkali berbasis kinerja. Secara teoritis, semakin baik kinerja pegawai, semakin tinggi pula potensi penghasilan organisasi. Sebagian besar pimpinan organisasi melakukan evaluasi berkala di mana mereka menilai kinerja pegawai dan membuat saran untuk perbaikan. Kantor berkinerja tinggi menarik bakat berkualitas dalam merekrut, karena kantor ini terasa hidup dan bekerja menuju sasaran.

Menggunakan evaluasi pegawai secara konsisten membantu pegawai melihat pertumbuhan mereka sehingga mereka dapat merasa senang tentang membuat kemajuan dari waktu ke waktu. Itu juga membantu mereka menetapkan tujuan baru, menjaga energi di kantor tetap tinggi. Penghargaan pegawai berkinerja tinggi sering memotivasi pegawai ini untuk melebihi upaya mereka dari apa yang terjadi pada periode sebelumnya. Adalah satu hal untuk membuat pegawai yang efektif melakukan pekerjaan dengan baik; lebih baik untuk menumbuhkan kekuatan itu sehingga tumbuh menjadi sesuatu yang lebih besar dan yang menguntungkan seluruh departemen atau organisasi. Mengamati pegawai tumbuh menunjukkan potensi yang mereka miliki untuk kemajuan dan

kepemimpinan. Salah satu alasan mengapa kinerja pekerjaan yang baik adalah penting adalah bahwa reputasi sebagai wanita profesional yang berdedikasi akan membantu pegawai dalam pengembangan karir mereka. Jika ketika pegawai memutuskan untuk mencari peluang kerja baru (Muhyi, Muttaqin, & Nirmalasari, 2016).

Berbagai metode dapat dilakukan pihak manajemen dalam memaksimalkan kinerja pegawainya, dapat dilakukan melalui sistem kompensasi, penerapan disiplin kerja, hingga pemberian motivasi agar semangat kerja meningkat. Pada Lapas Maros yang merupakan Lembaga Perasyarakatan yang terletak di Kabupaten Maros, Provinsi Sulawesi Selatan, kinerja pegawai merupakan faktor kunci agar visi misi organisasi dapat tercapai. Berbagai bentuk dorongan yang diberikan pihak manajemen agar mampu membuat para pegawai berkinerja maksimal. Hasil pengumpulan data awal yang telah dirangkup penulis menemukan bahwa sistem kompensasi yang diterapkan pada Lapas Maros tidak hanya berbasis pada gaji bulanan semata, terdapat pula sistem tunjangan dan insentif yang disesuaikan dengan jabatan, berat pekerjaan, serta prestasi kerja para pegawai. Sistem kompensasi tersebut diterapkan tidak lain dan tidak bukan untuk menumbuhkan sikap konsistensi para pegawai dalam memberikan kinerja yang optimal untuk organisasi (Lapas Maros).

Kompensasi merupakan hal fundamental untuk menilai kinerja pegawai, kompensasi yang layak membentuk sikap pegawai secara profesional dalam bekerja. Sistem kompensasi yang diterapkan Lapas Maros sudah memenuhi

kategori pengupahan dalam peraturan perundang-undangan untuk ketenagakerjaan. Jadi dapat dikatakan upah atau gaji yang diterima para pegawai berada dalam kategori layak.

Pentingnya kompensasi dalam menciptakan kinerja yang optimal tidak terlepas dari semangat kerja pegawai Lapas Maros. Semangat kerja pegawai merupakan hal yang sangat relatif antar satu pegawai dengan pegawai lainnya. Tidak semua pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi, ada pegawai dengan jabatan yang rendah tapi memiliki semangat kerja yang tinggi, ada pegawai dengan jabatan tinggi namun dengan semangat kerja yang rendah. Semangat kerja mencerminkan etos kerja ataupun motivasi kerja dari seorang pegawai yang bekerja di Lapas Maros.

Kompensasi yang diterapkan secara baik seharusnya menciptakan kinerja pegawai yang optimal pula, seperti pada penelitian yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung (Komara & Nelliwati, 2014). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi, motivasi, serta kepuasan kerja memiliki kontribusi yang positif serta signifikan dalam memprediksi kinerja pegawai. Semakin tinggi ketiga variabel tersebut, maka akan berdampak pada kenaikan kinerja pegawai di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung.

Selain dari kinerja pegawai, pentingnya kompensasi untuk memicu semangat kerja pegawai merupakan hal yang sangat fundamental, seperti pada penelitian yang berjudul Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaan Cabang Poso (Lubaid, 2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang diterapkan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaan Cabang Poso. Dengan kata lain, semangat kerja pegawai dapat meningkat jika kompensasi juga turut ditingkatkan.

Faktor lain yang juga dapat dianalisis dalam menjawab masalah kinerja pegawai adalah disiplin kerja pegawai. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk kepatuhan pegawai terhadap setiap aturan atau norma-norma yang berlaku pada Lapas Maros. Kedisiplinan sifatnya mengikat dan terdapat sanksi hukuman jika melanggarnya. Hasil dari observasi yang telah dilakukan penulis menemukan bahwa beberapa pegawai kadang terlambat masuk ketika setelah jam istirahat. Hal tersebut merupakan salah satu perhatian penting untuk manajemen Lapas Maros bagaimana pimpinan mengelola dan memicu sikap disiplin kerja para pegawainya sehingga akan menimbulkan sikap sadar akan pentingnya disiplin kerja.

Disiplin kerja adalah hal penting untuk mengukur kinerja pegawai, seperti pada penelitian yang berjudul Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Dpkad) Kota Semarang (Karsini, Paramita, & Minarsih, 2016). Hasil penelitian membuktikan bahwa semangat

kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama ataupun sendiri-sendiri berdampak pada kepuasan serta kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan serta memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menyiratkan bahwa kedisiplinan yang baik mencerminkan kinerja yang baik pula.

Untuk mencapai kinerja yang optimal diperlukan penerapan sistem kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan hidup para pegawai, hal tersebut sudah terpenuhi pada Kantor Lapas Maros. Namun, belum dapat terlihat dampak yang signifikan untuk kinerja pegawai. Disamping itu penerapan sistem kompensasi tersebut seharusnya juga berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai yang kemudian akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain hal tersebut disiplin kerja yang harus selalu digodok pada Lapas Maros untuk mencapai semangat kerja pegawai yang optimal sehingga dapat memicu tercapainya kinerja pegawai yang konsisten dan berkesinambungan.

Berdasarkan data dan fenomena tersebut, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja Pegawai Pada Lapas Maros.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros?
2. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros?
3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros?
4. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros?
5. Apakah terdapat pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros?
6. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada Lapas Maros?
7. Apakah terdapat pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada Lapas Maros?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh semangat kerja terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada Lapas Maros.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada Lapas Maaros.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Memberi tambahan informasi yang bermanfaat sebagai pertimbangan dalam meningkatkan kinerja dan semangat kerja pegawai melalui kompensasi dan disiplin kerja agar lebih produktif, efektif dan efisien.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan referensi bagi penelitian berikutnya yang mengambil judul yang sama sebagai bahan penelitian.

- b. Untuk membantu para pembaca apabila kesulitan didalam menyelesaikan suatu masalah dalam bidang manajemen kesehatan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.
- c. Memberikan tambahan ilmu dan wawasan yang luas dalam bidang manajemen kesehatan khususnya mengenai semangat kerja, kompensasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang digunakan untuk mendukung perumusan hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaian Cabang Poso (Lubaid, 2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang diterapkan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaian Cabang Poso. Dengan kata lain, semangat kerja pegawai dapat meningkat jika kompensasi juga turut ditingkatkan.
2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat (Pangarso & Susanti, 2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak dan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
3. Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan (Paramitadewi, 2017). Hasil penelitian menemukan bahwa beban kerja dan kompensasi secara sendiri-sendiri (parsial) dan secara bersama-sama (simultan) memiliki dampak yang positif juga signifikan pada kinerja pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan.

4. Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Dpkad) Kota Semarang (Karsini et al., 2016). Hasil penelitian membuktikan bahwa semangat kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama ataupun sendiri-sendiri berdampak pada kepuasan serta kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang.
5. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung (Komara & Nelliwati, 2014). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi, motivasi, serta kepuasan kerja memiliki kontribusi yang positif serta signifikan dalam memprediksi kinerja pegawai. Semakin tinggi ketiga variabel tersebut, maka akan berdampak pada kenaikan kinerja pegawai di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung.
6. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa) (Pioh & Tawas, 2016). Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja memberikan kontribusi yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa.

7. Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Mandey & Lengkong, 2015). Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan, serta lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap kinerja pegawai.
8. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau (Indarti & Hendriani, 2010). Hasil penelitian menemukan bahwa semangat kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi dan disiplin kerja pegawai, hal tersebut disebabkan karena motivasi dan disiplin kerja secara kuantitatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebagai variabel prediktor dalam memprediksi semangat kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau.
9. Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai (Julingrum & Sudiro, 2013). Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja serta pada kinerja pegawai. Hal tersebut disebabkan karena kompensasi memicu pegawai lebih baik lagi dalam bekerja, budaya juga memberikan dorongan untuk terus termotivasi untuk bekerja yang kemudian masing-masing variabel bebas tersebut memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

10. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang(Astutik, 2017). Hasil penelitian menemukan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja serta budaya organisasi. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja dan budaya organisasi maka kinerja juga turut meningkat.

2.2. Kompensasi

2.2.1. Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan pendekatan sistematis untuk memberikan nilai moneter kepada tenaga kerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi sebagai alat yang digunakan oleh manajemen untuk berbagai tujuan untuk memajukan keberadaan organisasi. Kompensasi dapat disesuaikan sesuai dengan kebutuhan organisasi, tujuan dan sumber daya yang tersedia (Fahmi, 2018).

Kompensasi merupakan total pembayaran tunai atau non-tunai yang diberikan kepada tenaga kerja sebagai imbalan untuk pekerjaan yang telah mereka lakukan bagi instansi/organisasi. Kompensasi biasanya merupakan salah satu pengeluaran terbesar untuk organisasi. Kompensasi lebih dari upah rutin tenaga kerja. Kompensasi juga mencakup banyak jenis upah dan tunjangan lainnya (Dessler, 2015).

Kompensasi yaitu imbalan yang diberikan kepada tenaga kerja atas pekerjaan yang mereka lakukan untuk organisasi. Dengan kata lain, seorang tenaga kerja berhak atas manfaat finansial dan non finansial sebagai imbalan atas kontribusinya bagi organisasi (Suryadana, 2015).

Kompensasi termasuk pembayaran moneter seperti bonus, pembagian keuntungan, upah lembur, penghargaan dan komisi penjualan, dll., serta tunjangan non-moneter seperti mobil, perumahan dan sebagainya. Kompensasi relevan dengan sebagian besar bidang manajemen sumber daya manusia lainnya seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, insentif, hubungan industri dan tenaga kerja, dan promosi (Priansa & Sumardjo, 2018).

Dalam pengertian yang lebih umum, kompensasi dapat berarti segala sesuatu yang bernilai yang diberikan untuk menebus kerugian, seperti makan malam berbayar untuk "mengompensasi atas waktu dan tenaga yang dikorbankan". Kata kompensasi berasal dari kata kerja Latin *Compensare*, yang berarti "menimbang". Dalam hal ini, kompensasi dipandang sebagai penyeimbang. Kompensasi biasanya berupa pembayaran moneter yang dipertukarkan dengan waktu, tenaga, dan keahlian (Wahjono, 2015).

2.2.2. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Purnaya (2016), kompensasi dapat dikategorikan menjadi beberapa jenis seperti pada uraian berikut ini:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung berarti memberikan kompensasi kepada tenaga kerja dengan membayar mereka dalam bentuk berikut:

- a. Upah/Gaji: Gaji atau upah adalah uang yang dibayarkan secara tunai untuk pekerjaan yang dilakukan oleh seorang tenaga kerja.
- b. Bonus: Bonus berarti uang tunai ekstra yang dibayarkan kepada tenaga kerja untuk melebihi kinerjanya atau pada penyelesaian proyek atau target yang ditentukan.
- c. Insentif: Merupakan pembayaran keuangan lainnya yang langsung diberikan kepada tenaga kerja dalam bentuk uang tunai.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Dessler mengacu pada kompensasi tidak langsung sebagai pembayaran tidak langsung keuangan dan non-keuangan yang diterima tenaga kerja untuk melanjutkan pekerjaan mereka dengan instansi/organisasi yang merupakan bagian penting dari kompensasi setiap tenaga kerja. Istilah lain seperti tunjangan tambahan, layanan tenaga kerja, kompensasi tambahan dan pembayaran tambahan (Purnaya, 2016).

Armstrong mengatakan kompensasi tidak langsung atau tunjangan tenaga kerja adalah elemen remunerasi yang diberikan di samping berbagai bentuk pembayaran tunai. Itu juga termasuk barang-barang yang tidak sepenuhnya dibayar seperti liburan tahunan (Purnaya, 2016).

Manajemen menggunakannya seolah-olah untuk memfasilitasi upaya perekrutannya atau memengaruhi potensi tenaga kerja yang datang untuk

bekerja di instansi/organisasi, memengaruhi masa tinggal mereka, atau menciptakan komitmen yang lebih besar, meningkatkan moral, mengurangi absensi secara umum, dan meningkatkan kekuatan organisasi dengan melembagakan program komprehensif di area ini (Purnaya, 2016).

Menurut Chhabra, kompensasi tidak langsung atau tambahan melibatkan 'tunjangan tambahan' yang ditawarkan melalui beberapa layanan dan tunjangan tenaga kerja seperti perumahan, makanan bersubsidi, bantuan medis, creches dan sebagainya. Ini melibatkan penghargaan yang diberikan oleh organisasi kepada tenaga kerja untuk keanggotaan, kehadiran atau partisipasi mereka dalam organisasi (Purnaya, 2016).

Karena meningkatnya biaya tunjangan, beberapa orang juga menamakannya 'gaji tersembunyi.' Manfaat saat ini mencapai hampir 40 persen dari total biaya kompensasi untuk setiap tenaga kerja. Tujuan dasar dari tunjangan tambahan atau kompensasi tambahan adalah untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang efisien dalam organisasi dan untuk memotivasi mereka (Purnaya, 2016).

2.2.3. Manfaat Sistem Kompensasi

Menurut Riniwati (2016) kompensasi adalah alat yang digunakan oleh manajemen untuk berbagai keperluan untuk memajukan keberadaan instansi/organisasi. Kompensasi dapat disesuaikan sesuai dengan kebutuhan bisnis, tujuan, dan sumber daya yang tersedia. Kompensasi dapat digunakan untuk:

1. Merekrut dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.
2. Menambah atau mempertahankan moral/kepuasan.
3. Menghargai serta mendorong kinerja dari manajemen puncak.
4. Mencapai ekuitas internal organisasi dan eksternal organisasi.
5. Mengurangi turnover serta mendorong loyalitas pegawai.
6. Memodifikasi praktik serikat pekerja.

Pimpinan organisasi yang cerdas tahu bahwa menjaga pegawai yang berkualitas membutuhkan pemberian paket kompensasi dan tunjangan yang tepat. Kompensasi termasuk upah, gaji, bonus dan struktur komisi. Pimpinan tidak boleh mengabaikan porsi tunjangan dari kompensasi dan tunjangan pegawai, karena tunjangan tersebut mempermanis kontrak kerja dengan prioritas yang dibutuhkan sebagian besar pegawai. Menurut Solong (2020) terdapat beberapa manfaat dalam penerapan sistem kompensasi dalam organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Menarik Bakat Terbaik

Orang-orang selalu mencari untuk menempatkan diri mereka dalam posisi terbaik secara finansial. Mereka yang bernilai jumlah gaji tertentu sering mengetahui nilainya dan akan mencari posisi yang membayar sesuai. Mempekerjakan kandidat yang tepat pertama kali mengurangi biaya merekrut dan membantu membebaskan pemilik bisnis untuk tugas-tugas lain (Solong, 2020)

2. Meningkatkan Motivasi Pegawai

Pegawai yang diberi kompensasi dengan benar menunjukkan pimpinan atau menghargai mereka sebagai pekerja dan sebagai manusia. Ketika orang merasa dihargai, mereka merasa lebih baik datang ke kantor. Secara keseluruhan moral perusahaan/organisasi meningkat dan orang-orang akan lebih bersemangat dalam bekerja serta termotivasi untuk datang bekerja dan melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, ketika pegawai tahu ada bonus atau komisi, mereka semakin termotivasi untuk memberikan hasil yang lebih hebat. Paket bonus dan komisi kompensasi menjadi titik fokus untuk sukses (Solong, 2020).

3. Tingkatkan Loyalitas Pegawai

Ketika pegawai dibayar dengan baik akan membuat mereka Bahagia, pegawai yang Bahagia memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dan mereka cenderung loyal terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kompensasi yang tepat adalah salah satu faktor mengapa pegawai tetap dengan majikan. Loyalitas berarti bahwa pemilik bisnis tidak perlu terus menghabiskan waktu, uang, dan energi untuk merekrut kandidat baru. Retensi pegawai dan tingkat turnover rendah sangat bagus untuk pengusaha yang membentuk tim yang tahu apa yang harus dilakukan. Tim itu juga termotivasi untuk menjadi bagian dari tim, dan mereka menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Solong, 2020).

4. Peningkatan Produktivitas dan Profitabilitas

Pegawai yang bahagia adalah pegawai yang produktif. Produktivitas sehubungan dengan kompensasi dimulai dengan pegawai merasa dihargai yang meningkatkan motivasi dan loyalitas. Pegawai tidak hanya lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi juga, semakin lama orang bekerja di perusahaan/organisasi, semakin banyak yang mereka kenal dan semakin efisien mereka jadinya. Semua ini mengarah pada peningkatan produktivitas (Solong, 2020).

5. Kepuasan Kerja

Membuat rencana kompensasi yang tepat mengarah pada kepuasan kerja yang lebih kuat. Paket kompensasi yang tepat mencakup manfaat, bersama dengan semua bonus lain yang tersedia. Pegawai sering membual tentang bonus liburan atau mereka sangat memperhatikan kinerja saham perusahaan/organisasi karena mereka memiliki opsi saham. Program kompensasi yang tepat menginvestasikan pegawai ke dalam pekerjaan yang dilakukan, yang memberi mereka rasa kepuasan yang lebih kuat ketika perusahaan/organisasi berhasil. Mereka tahu mereka akan diberi imbalan atas upaya mereka; semua orang suka dihargai (Solong, 2020).

2.2.4. Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut Edison, Anwar, & Komariyah (2018) indikator kompensasi terbagi atas dua yaitu normatif dan kebijakan, adapun penjelasan mengenai indikator tersebut seperti uraian di bawah ini:

1. Normatif

- a. Gaji telah memenuhi unsur minimal yang ditetapkan pemerintah.
- b. Tunjangan jabatan telah sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang diemban.
- c. Gaji yang dibagikan sudah sesuai dengan prestasi yang dihasilkan pegawai.
- d. Mendapatkan tunjangan keluarga di luar perhitungan upah minimal.
- e. Mendapatkan tunjangan-tunjangan lain (misalnya, tunjangan lauk-pauk) yang bersifat tetap setiap bulan, tanpa mengurangi UMK.
- f. Mendapatkan tunjangan Kesehatan (BPJS) sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam perundang-undangan.
- g. Mendapatkan tunjangan hari raya/ keagamaan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

2. Kebijakan

- a. Mendapatkan tunjangan makan setiap masuk bekerja.
- b. Mendapatkan tunjangan transportasi setiap masuk bekerja.
- c. Mendapatkan tunjangan insentif jika memenuhi target yang sudah ditetapkan.
- d. Setiap tahun menerima tunjangan jasa produksi/ kinerja.
- e. Memberikan bonus yang dilakukan secara proporsional dan adil.
- f. Mendapatkan uan cuti tahunan dari organisasi/perusahaan.
- g. Setiap tahun berlibur seluruh anggota.

2.3. Disiplin Kerja

2.3.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin adalah perilaku tertib oleh pegawai dengan cara yang diharapkan. Ini adalah kekuatan atau ketakutan dari kekuatan yang menghalangi seseorang atau kelompok untuk melakukan hal-hal yang merugikan pencapaian tujuan kelompok. Dengan kata lain, disiplin adalah perilaku tertib oleh anggota organisasi yang mematuhi peraturan dan regulasi karena mereka ingin bekerja sama secara harmonis dalam meneruskan tujuan yang dimiliki kelompok (Muhyi et al., 2016).

Disiplin yang baik berarti bahwa pegawai bersedia untuk mematuhi aturan perusahaan dan perintah eksekutif dan berperilaku dengan cara yang diinginkan. Disiplin menyiratkan tidak adanya kekacauan, ketidakteraturan dan kebingungan dalam perilaku seorang pekerja. Menurut Calhoon, disiplin adalah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mematuhi aturan, peraturan dan prosedur yang dianggap perlu untuk berfungsinya organisasi secara efektif (Mamik, 2016).

Pelanggaran aturan, peraturan, prosedur, dan norma dianggap sebagai pelanggaran, yaitu, tindakan apa pun yang tidak konsisten dengan pemenuhan kondisi layanan yang dinyatakan dan tersirat-atau terkait langsung dengan hubungan umum antara pemberi kerja dan pegawai - memiliki efek langsung pada kepuasan atau kenyamanan pegawai di tempat kerja atau memiliki pengaruh pada

kelancaran dan efisiensi kerja organisasi yang bersangkutan. Setiap organisasi ingin perilaku pegawainya sesuai dengan sistem yang disyaratkan yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, secara singkat, disiplin dilakukan oleh pegawai dengan cara yang diharapkan. Tujuan dari disiplin adalah untuk mendorong pegawai untuk berperilaku bijaksana di tempat kerja, yaitu, mematuhi aturan dan peraturan. Tindakan disipliner diperlukan ketika seorang pegawai melanggar salah satu aturan (Sutrisno, 2017).

Disiplin adalah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mematuhi aturan, peraturan, standar, dan prosedur yang dianggap perlu bagi suatu organisasi. Disiplin berarti menjalankan kegiatan organisasi secara sistematis oleh anggota organisasi yang secara ketat mematuhi aturan dan peraturan penting. Pegawai/anggota organisasi bekerja bersama sebagai sebuah tim untuk mencapai misi organisasi dan juga visi dan mereka benar-benar memahami bahwa tujuan dan keinginan individu dan kelompok harus dicocokkan untuk memastikan keberhasilan organisasi. Pegawai yang disiplin akan diorganisir dan pegawai yang terorganisir akan selalu mendisiplinkan dirinya. Perilaku pegawai adalah dasar dari disiplin dalam suatu organisasi (Larasati, 2018).

Disiplin menyiratkan menegaskan dengan kode etik yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin dalam suatu organisasi memastikan produktivitas dan efisiensi. Ini mendorong keharmonisan dan kerjasama di antara pegawai serta bertindak sebagai pendorong semangat bagi pegawai. Dengan tidak adanya disiplin, akan ada kekacauan, kebingungan, korupsi dan ketidakpatuhan dalam

suatu organisasi. Singkatnya, disiplin menyiratkan kepatuhan, ketertiban, dan pemeliharaan subordinasi yang tepat di antara pegawai. Pengakuan kerja, perlakuan pegawai yang adil dan merata, struktur gaji yang tepat, penanganan pengaduan yang efektif, dan keamanan kerja semuanya berkontribusi pada disiplin organisasi. Karena itu disiplin berarti mengamankan perilaku yang konsisten sesuai dengan norma perilaku yang diterima. Secara sederhana, disiplin berarti keteraturan. Ini menyiratkan tidak adanya kekacauan, ketidakteraturan dan kebingungan dalam perilaku pekerja (Arifin, 2019).

2.3.2. Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Ada dua jenis konsep disiplin kerja yaitu konsep disiplin positif dan konsep negatif. Disiplin positif berarti rasa kewajiban untuk mematuhi aturan dan peraturan. Ini dapat dicapai ketika manajemen menerapkan prinsip-prinsip motivasi positif bersama dengan kepemimpinan yang sesuai. Konsep ini juga dikenal sebagai disiplin kooperatif atau disiplin determinatif (Siregar et al., 2020).

Disiplin kerja melibatkan penciptaan atmosfer di dalam organisasi di mana pegawai dengan sukarela dapat membentuk aturan dan peraturan yang berlaku. Menurut Spriegel, “disiplin positif tidak menggantikan alasan tetapi menerapkan alasan untuk pencapaian tujuan bersama. Disiplin positif tidak membatasi individu, tetapi memungkinkannya untuk memiliki kebebasan yang lebih besar karena ia menikmati tingkat ekspresi diri yang lebih besar dalam upaya mencapai tujuan kelompok, yang ia identifikasikan sebagai miliknya”. Di

sini, gagasan Peter Senge tentang penguasaan pribadi, sistem pemikiran, dan model mental dapat diterapkan. Sistem berpikir berkaitan dengan pergeseran pikiran dari melihat bagian, untuk melihat keseluruhan, dari melihat orang sebagai reaktor yang tidak berdaya untuk melihat mereka sebagai peserta aktif dalam membentuk realitas mereka, dari bereaksi hingga saat ini untuk menciptakan masa depan, penguasaan pribadi, memerlukan pengembangan. diri dengan komitmen pada kebenaran (Siregar et al., 2020).

Model mental adalah persepsi kita tentang dunia. Konsep positif dari disiplin mengasumsikan tingkat penciptaan disiplin diri. Konsep disiplin terkait dengan ide "aktualisasi diri" di tempat kerja yang mewakili tingkat tinggi kebutuhan kepuasan pegawai". Di sisi lain, disiplin negatif dikenal sebagai disiplin hukuman atau korektif. Di bawahnya hukuman atau hukuman digunakan untuk memaksa pekerja mematuhi aturan dan peraturan. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pegawai tidak melanggar aturan dan regulasi. Tindakan disiplin negatif melibatkan teknik seperti denda, teguran, penurunan pangkat, PHK, pemindahan, dll. Disiplin negatif memerlukan pemantauan berkala yang menyebabkan pemborosan waktu yang berharga. Dalam konsep negatif disiplin, tindakan disiplin menyiratkan hukuman Juga hukuman menyebabkan kebencian dan permusuhan. Hasil yang memuaskan tidak dapat diperoleh, namun jika disiplin hanya dirasakan dalam hal kontrol dan hukuman. Saat menjalankan disiplin negatif, manajemen harus melanjutkan secara berurutan, yaitu. teguran

lisan, teguran tertulis, peringatan, penangguhan sementara dan pemberhentian atau pemberhentian (Siregar et al., 2020).

2.3.3, Sifat dan Karakteristik Disiplin Kerja

Menurut Megginson (Elbadiansyah, 2019) sifat disiplin kerja melibatkan tiga hal berikut:

1. Disiplin diri menyiratkan bahwa seseorang membawa disiplin dalam dirinya dengan tekad untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya untuk dirinya sendiri dalam kehidupan.
2. Perilaku tertib mengacu pada disiplin sebagai suatu kondisi yang harus ada untuk perilaku tertib dalam organisasi.
3. Hukuman digunakan untuk mencegah ketidakdisiplinan. Ketika seorang pekerja tersesat dalam perilakunya, ia harus dihukum karena hal yang sama dan pengulangannya harus dicegah.

Disiplin harus diberlakukan tanpa menimbulkan dendam. McGregor mengemukakan bahwa sistem disiplin yang sehat dan efektif dalam suatu organisasi harus memiliki karakteristik berikut (Ratnasari, 2019):

1. Harus segera dilakukan
Sama seperti ketika Anda menyentuh kompor panas merah, luka bakar langsung, demikian pula hukuman untuk pelanggaran harus segera / tindakan disipliner segera harus diambil karena pelanggaran aturan.
2. Konsisten

Sama seperti kompor panas merah membakar semua orang dengan cara yang sama; demikian juga, harus ada konsistensi yang tinggi dalam sistem disiplin yang sehat.

3. Impersonal

Sama seperti seseorang dibakar karena ia menyentuh tungku panas merah dan bukan karena perasaan pribadi, juga, impersonalitas harus dipertahankan dengan menahan diri dari perasaan pribadi atau subjektif.

4. Peringatan dan pemberitahuan sebelumnya

Sama seperti seseorang memiliki peringatan ketika dia bergerak lebih dekat ke kompor bahwa dia akan terbakar saat menyentuhnya, juga, sistem disiplin yang baik harus memberikan peringatan terlebih dahulu kepada pegawai mengenai implikasi tidak sesuai dengan standar perilaku/kode etik dalam suatu organisasi.

2.3.4. Tujuan Disiplin Kerja

Tujuan penting penerapan disiplin kerja mencakup beberapa hal, yaitu sebagai berikut (Sisca et al., 2020).

1. Untuk mendapatkan penerimaan yang bersedia dari peraturan dan prosedur atau prosedur organisasi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.
2. Untuk mengembangkan di antara pegawai semangat toleransi dan keinginan untuk membuat penyesuaian.
3. Memberikan arahan atau tanggung jawab.

4. Untuk meningkatkan efisiensi kerja atau moral pegawai sehingga produktivitas mereka ditingkatkan dan biaya produksi diturunkan dan kualitas produksi meningkat.
5. Untuk menciptakan suasana penghormatan terhadap kepribadian manusia atau hubungan manusia.

Disiplin sangat penting untuk kelancaran organisasi untuk menjaga perdamaian industri yang merupakan dasar demokrasi industri. Tanpa disiplin, tidak ada perusahaan/organisasi yang akan makmur. Keberhasilan aturan disiplin apa pun tergantung pada adanya tingkat kerjasama yang tinggi antara pimpinan dan pegawai; tentang kepercayaan untuk percaya pada motif satu sama lain; tentang pemenuhan kewajiban timbal balik, pada sikap manajemen yang tercerahkan terhadap para pegawainya dan efisiensi menyeluruhnya bagi serikat pekerja pekerja. Dampak dari penerapan disiplin kerja tersebut secara langsung dapat dirasakan oleh pihak manajemen melalui perbaikan kinerja para pegawainya, selain itu penerapan disiplin kerja yang positif menjamin berkurangnya kecelakaan kerja ditempat kerja (Suryani, Sugianingrat, & Laksemini, 2020).

2.3.5. Indikator Disiplin Kerja

Menurut Batjo & Shaleh (2018) disiplin kerja bagi pegawai merupakan suatu keharusan yang pengimpementasiannya bersifat menyeluruh, sehingga banyak organisasi melakukan penelitian yang menghasilkan rekomendasi dalam pengelolaan pegawai. Disiplin kerja merupakan bagian dari budaya organisasi

yang dicontohkan pimpinan kepada bawahannya. Disiplin kerja yang baik menuntut keteraturan akan setiap kegiatan kerja yang dilakukan para pegawai dalam organisasi. Disiplin pegawai dalam bekerja memiliki beberapa indikator yaitu:

1. Kehadiran

Kehadiran merupakan indikator yang paling fundamental dalam mengukur kedisiplinan, dan pegawai dengan disiplin kerja rendah biasanya selalu terlambat dalam bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang patuh pada aturan-aturan kerja tidak mungkin melanggar prosedur kerja yang ditetapkan serta akan selalu mengikuti aturan kerja yang diberlakukan dalam organisasi.

3. Ketaatan pada standar kerja

Ketaatan pegawai pada standar kerja yang berlaku dapat dilihat dari besarnya *responsibility* pegawai terhadap beban kerja yang diberikan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang mempunyai sikap waspada yang tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan teliti dalam bekerja, serta mampu menggunakan peralatan kerja secara baik dan benar.

5. Bekerja etis

Bekerja secara etis mencerminkan seperangkat prinsip moral yang digunakan pegawai dalam pekerjaannya dan mencakup banyak sifat ini: keandalan, dedikasi, produktivitas, kerja sama, karakter, integritas, rasa tanggung jawab, penekanan pada kualitas, disiplin, kerja tim, profesionalisme, hormat, tekad, akuntabilitas, kerendahan hati, hasrat, keterampilan komunikasi, berorientasi pada tujuan, keterampilan organisasi, kreativitas, dan mudah beradaptasi serta fleksibel.

Sedangkan pendapat Priansa & Sumardjo (2018) mengenai indikator kedisiplinan antara lain:

1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan serta kemampuan pegawai turut memengaruhi tingkatan disiplin pegawai. Tujuan yang hendak dicapai harus jelas serta diberlakukan secara sempurna, dan hal tersebut menjadi menantang untuk keahlian pegawai.

2. Teladan pimpinan

Pimpinan wajib berikan contoh yang baik, semacam berdisiplin, jujur, adil, dan sesuai kata dengan perbuatan. Dengan keteladanan yang dicontohkan oleh pimpinan, maka kedisiplinan bawahan juga hendak baik. Kebalikannya, apabila teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) maka para bawahan juga hendak kurang disiplin.

3. Balas jasa

Gaji dan kesehateraan para pegawai merupakan salah satu indikator terciptanya perilaku disiplin dari para pegawai. Tanpa gaji yang sesuai dengan beban kerja, akan sulit melihat kedisiplinan dalam bekerja terjadi.

4. Keadilan

Keadilan dalam lingkungan kerja mendorong terciptanya berdisiplin dalam bekerja. Keadilan pimpinan kepada bawahan sama antara satu bawahan dengan bawahan lain, keadilan dalam berperilaku rekan kerja dengan rekan kerja lainnya.

5. Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu kegiatan memantau suatu pekerjaan yang sedang dikerjakan. Pengawasan merupakan salah satu kunci dalam terciptanya kedisiplinan kerja. Dengan pengawasan yang baik, akan sulit bagi pegawai yang memiliki watak buruk untuk melakukan pembangkangan mengenai pekerjaannya, karena dia diawasi.

6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman akan dijatuhkan kepada pegawai yang melanggar aturan-aturan yang tertera dalam organisasi. Hal tersebut menjadi penting, karena tanpa adanya sanksi peluang pegawai yang memiliki watak buruk dalam melakukan keburukan dapat terulang di masa yang akan datang.

7. Ketegasan

Ketegasan dari seorang pimpinan organisasi turut berperan dalam mengoptimalkan disiplin kerja pegawainya. Ketegasan menyangkut kejelasan dalam memerintah dan bersikap.

8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan yang terjalin dengan baik dilingkungan kerja akan merangsang munculnya kedisiplinan kerja para pegawai. Hubungan yang baik antar pegawai menjamin pegawai saling menghormati satu sama lain, yang dimana berdampak pada kerja sama tim yang maksimal.

2.4. Semangat Kerja

2.4.1. Pengertian Semangat Kerja

Semangat kerja dan gairah kerja sulit untuk dipisahkan meski semangat kerja memiliki dampak yang cukup besar terhadap gairah kerja. Dengan meningkatkan semangat kerja dan gairah kerja, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan dan semua pengaruh buruh dari menurunnya semangat kerja seperti ketidakhadiran, pulang lebih awal, izin, pura-pura sakit, istirahat melebihi waktunya, bersantai di kantor, berlama-lama di kantin, berlama-lama merokok di *area smoking*, tidak langsung ke kantor setelah tugas luar selesai dan lain-lain yang semuanya itu akan dapat diperkecil dan selanjutnya menaikkan semangat dan gairah kerja yang berarti diharapkan juga meningkatkan produktivitas pegawai (Busro, 2018).

Pendapat yang senada di kemukakan oleh Anagora (Busro, 2018) semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang

bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja pegawai. Semangat kerja dapat juga dipandang sebagai suasana kerja yang ada dalam lingkungan organisasi yang menunjukkan bentuk dorongan positif di dalam melaksanakan pekerjaan dan mendorong tenaga kerja untuk bekerja secara lebih produktif dan lebih baik.

Sedangkan menurut Siswanto (Busro (2018) semangat kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi/perusahaan. Definisi tersebut memuat beberapa dimensi semangat kerja, yaitu:

1. Suasana batin/ kondisi psikologi;
2. Baik individu maupun kelompok;
3. Senang terhadap pekerjaan yang dihadapi;
4. Bekerja lebih giat;
5. Konsekuen terhadap tugas yang diberikan; dan
6. Tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan etimologi yang diuraikan oleh para ahli di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa semangat kerja merupakan suatu bentuk kondisi lingkungan kerja yang turut membentuk suasana psikologis dari para pegawai yang dapat membuat kinerja pegawai menjadi positif atau negatif. Dengan positifnya semangat kerja maka pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik serta

lebih banyak produk barang dan jasa yang dihasilkan yang semuanya ditujukan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan/organisasi.

2.4.2. Aspek-Aspek Semangat Kerja

Menurut Manullang (Busro, 2018) aspek-aspek semangat kerja pegawai dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

1. Disiplin yang tinggi

Seseorang yang mempunyai disiplin tinggi akan selalu bersemangat kerja. Seseorang yang mempunyai semangat kerja yang baik (tinggi) akan bekerja dengan giat, serta ia akan memiliki kesadaran yang tinggi untuk memenuhi serta mematuhi setiap peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi (Busro, 2018).

2. Kualitas untuk bertahan

Orang yang mempunyai kemampuan untuk tidak mudah menyerah, selalu ingin maju meski berbagai halangan dan rintangan akan selalu mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja. Ketahanan mental (kualitas untuk bertahan) seseorang dalam menghadapi berbagai persoalan pekerjaan, akan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai. Dengan kata lain, orang tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang bahwa masa yang akan datang akan jauh lebih baik dibandingkan hari ini, akan dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan dari berbagai kegagalan. Orang yang mempunyai kualitas bertahan juga tidak pernah

akan menyerah, walau kegagalan telah berulang kali dialami (Busro, 2018).

3. Semangat kelompok

Kemampuan kerja berkelompok merupakan kemampuan yang tidak dimiliki orang. Hal ini menyebabkan banyak organisasi/perusahaan yang menerima pegawai hanya yang mempunyai kemampuan kerja kelompok, apalagi untuk mengerjakan pekerjaan di lapangan, seperti sales dan pekerjaan di lapangan lainnya. Kemampuan kerja kelompok merupakan keharusan (keniscayaan) (Busro, 2018).

2.4.3. Pentingnya Semangat Kerja

Menurut Soeprianto (Busro, 2018) menyatakan pentingnya semangat kerja pegawai yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat semangat kerja pegawai selama ini;
2. Membuat dasar pemberian imbalan yang serasi/sesuai;
3. Mendorong pertanggungjawaban pegawai;
4. Membedakan semangat kerja antara pegawai yang satu dengan yang lain;
5. Mengembangkan SDM untuk penugasan kembali, promosi/kenaikan jabatan, pelatihan;
6. Meningkatkan motivasi kerja;
7. Meningkatkan etos kerja;

8. Memperkuat hubungan antara pegawai dengan pimpinan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka;
9. Memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karir selanjutnya; dan
10. Membuat kriteria keberhasilan pegawai.

2.4.4. Indikator Semangat Kerja

Menurut Rue dan Byars (Busro, 2018) semangat kerja dapat dilihat dari tingkat pencapaian hasil atau pencapaian tujuan organisasi. Variabel semangat kerja terdiri dari beberapa dimensi, yaitu;

1. Mutu pekerjaan;
2. Kejujuran pegawai;
3. Inisiatif;
4. Kehadiran;
5. Sikap;
6. Kerjasama;
7. Keandalan;
8. Pengetahuan tentang kerja;
9. Tanggungjawab; dan
10. Pemanfaatan waktu.

Sebagai hasil kerja, semangat kerja sebagaimana dikemukakan di atas, oleh karena itu semangat kerja akan meningkatkan (Busro, 2018):

1. Produktivitas;
2. Efisiensi; dan
3. Efektivitas organisasi

Pandangan lain Dwiyanto (Busro, 2018) mengemukakan beberapa indikator untuk mengukur semangat kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas;
2. Kualitas kerja;
3. *Responsiveness*;
4. Akuntabilitas

Sedangkan menurut Anoraga (Busro, 2018) indikator untuk menilai semangat kerja yaitu sebagai berikut:

1. *Job Security*;
2. Kesempatan untuk mendapatkan kemajuan;
3. Kondisi kerja yang menyenangkan;
4. Kepemimpinan yang baik;
5. Kompensasi, gaji, atau imbalan.

2.5. Kinerja Pegawai

2.5.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Fattah (Fahmi, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah unjuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Kinerja pegawai juga dapat dipandang sebagai perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan

standar yang ditentukan. Ketika kinerja yang dihasilkan bisa mencapai atau melampaui standar atau target yang telah ditentukan maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan baik, dan sebaliknya. Semakin lebar jarak pemisah antara target dan capaian, maka kinerja seseorang tersebut dapat dikatakan rendah.

Menurut Pabundu (Busro, 2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja juga dapat dimaknai sebagai hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.

Hersey dan Blanchard (Sinambela, 2019) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Berdasarkan definisi dari para ahli yang telah diuraikan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang pegawai yang dibandingkan dengan standar yang berlaku dalam organisasi/perusahaan. Jika hasil kerja tersebut melebihi standar yang ditetapkan, maka dikatakan kinerjanya baik, tapi jika sebaliknya maka dikatakan kinerjanya buruk.

2.5.2. Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai

Menurut Busro (2018) dalam meningkatkan kinerja pegawai organisasi dapat melakukannya dengan meningkatkan beberapa aspek yang dianggap penting sebagai aspek pendorong pegawai berkinerja optimal, yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja;
2. Tingkat imbalan;
3. Keterampilan;
4. Kemampuan afeksi; dan
5. Kreativitas individu.

Lebih lanjut menurut Hasibuan (Busro, 2018) menjelaskan bahwa faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai meliputi:

1. Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan);
2. Pengalaman;
3. Kesungguhan untuk bekerja dengan baik;
4. Kecukupan waktu pengerjaan;
5. Keinginan/kemauan untuk melaksanakan pekerjaan;
6. Lingkungan kerja; dan

2.5.3 Dimensi Kinerja Pegawai

Ada beberapa dimensi yang dapat memengaruhi kinerja pegawai, menurut Sinambela (2019) faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja tenaga kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologi, kecakapan pegawai terdiri dari potensi-potensi yang mereka miliki seperti kecerdasan inteligensi serta kemampuan lain yang mereka miliki. Artinya, pegawai dengan kecerdasan inteligensi di atas rata-rata serta dengan basis pendidikan dan terampil dalam mengerjakan setiap tugas yang dibebankan kepadanya, maka akan lebih gampang dalam urusan mencapai kinerja yang ditargetkan. Oleh karena itu, tenaga kerja perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya atau kemampuannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang tenaga kerja dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, tenaga kerja harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri tenaga kerja yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri tenaga kerja untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2015) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

1. Kemampuan dan keterampilan individu

Kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2. Faktor dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3. Faktor psikologis

Kinerja organisasi dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

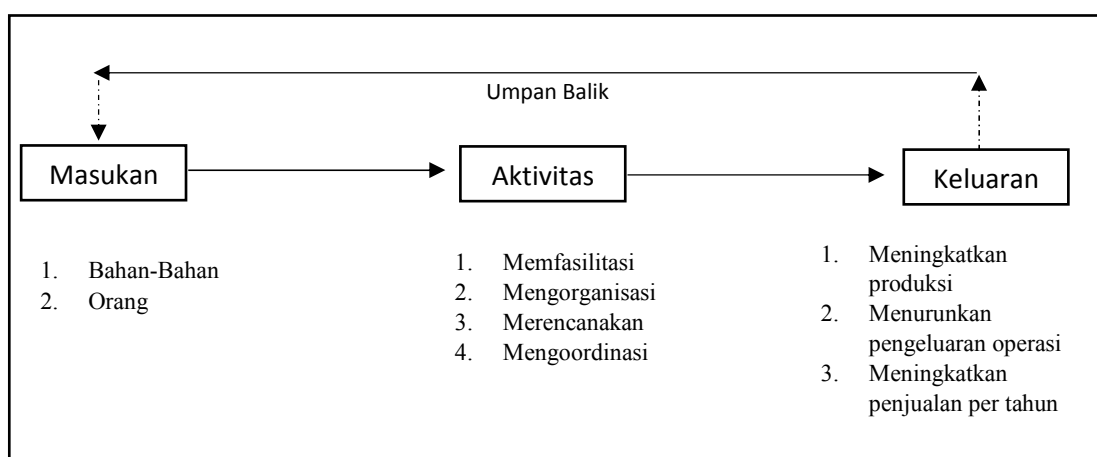
2.5.4. Sasaran Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (Sinambela, 2019) sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa. Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang diamati, dan dapat diukur. Menurut Furtwengler (Sinambela, 2019) sasaran kinerja mencakup perbaikan kinerja, pengembangan tenaga kerja, kepuasan tenaga kerja, keputusan kompensasi, dan keterampilan berkomunikasi. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya *the performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja; *the action* atau *performance* yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*; *time of element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan; *an evolution method*, yaitu tentang cara penilaian bagaimana hasil

pekerjaan dapat dicapai; dan *the place*, menunjukkan tempat di mana pekerjaan dilakukan.

Sinambela (2019) menyatakan bahwa sasaran yang efektif dinyatakan dengan baik dalam bentuk kata kerja secara spesifik dan dapat diukur. Sasaran yang efektif dinyatakan secara spesifik, dapat diukur, dapat dicapai, berorientasi pada hasil, dan dalam batasan waktu tertentu yang dapat dinyatakan dengan akronim SMART; *Spesific*, dinyatakan dengan jelas, singkat, dan mudah dimengerti; *measurable*, dapat diukur dan dikuantifikasi, *attainable*, bersifat menantang, tetapi masih dapat dijangkau; *result oriented*, memfokus pada hasil untuk dicapai, *time-bound*, batas waktu dan dapat dilacak, dapat dimonitor, progresnya terhadap sasaran untuk dikoreksi.

Sinambela (2019) menambahkan bahwa cara menulis sasaran adalah dalam bentuk menyatakan sebagai “hasil akhir”, atau keluaran (*output*) bukan merupakan aktivitas. Hubungan antara masukan, aktivitas, keluaran tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Perumusan Sasaran Kinerja

Sumber: Sinambela (2019)

2.5.5. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2018) menyatakan bahwa mustahil manajemen bisa mengukur kinerja jika tidak ada penetapan indikator. Jadi, indikator itu penting karena penilaian kinerja didasarkan pada indikator itu sendiri. Persoalannya, terkadang indikator yang ditetapkan terlalu rendah, sehingga tanpa usaha yang maksimal pun pasti akan tercapai. Ini termasuk penetapan yang tidak realistis bahkan sangat tradisional yang sesungguhnya tidak memerlukan tenaga profesional. Adapun indikator-indikator dalam pengukuran kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kualitas

Yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, atau tingkat kecermatan dalam bekerja.

2. Kuantitas

Hal ini menyangkut jumlah pekerjaan yang dihasilkan dalam bekerja.

3. Penggunaan waktu

Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/ jam kerja hilang.

4. Kerjasama

Kerjasama dengan orang lain/anggota lain dalam bekerja.

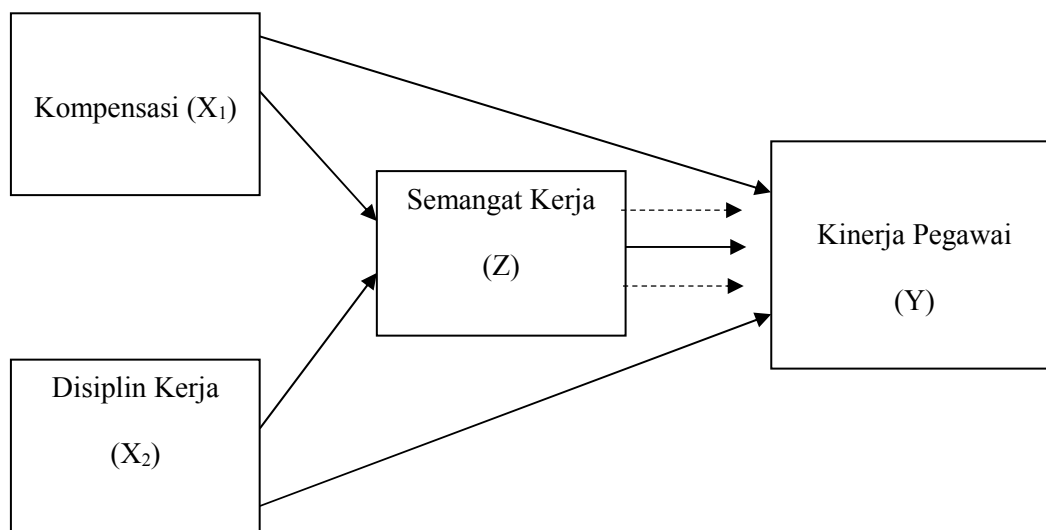
BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Menurut Noor (2017) kerangka konseptual merupakan abstraksi mengenai hubungan satu teori (variabel) di antara berbagai variabel yang telah diidentifikasi penting dalam penelitian. Dalam kerangka konseptual, peneliti menjelaskan variabel penelitian secara lebih terperinci. Tidak sampai disitu saja, peneliti harus mendefinisikan variabel tadi serta menjelaskan keterkaitan di antara variabel yang diteliti. Sedangkan metode atau teknik analisis yang digunakan untuk memprediksi hubungan antar variabel yang diteliti yaitu analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur (*path*) merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk mengetahui keterkaitan (hubungan/pengaruh) antara variabel-variabel independent dan variabel intervening dengan variabel dependen.

Dalam penelitian ini variabel independen ada dua yaitu kompensasi dan disiplin kerja variabel intervening adalah semangat kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai. Masing-masing variabel memiliki indikator yang berfungsi sebagai alat pengukuran yang digunakan di dalam kuesioner penelitian. Untuk lebih jelasnya, dibawah ini dapat dilihat gambar 3.1. kerangka konseptual penelitian.



Gambar: 3.1. Kerangka Konseptual

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah pada bab sebelumnya dan penelitian terdahulu, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga bahwa kompensasi berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Lepas Maros.
2. Diduga bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap semangat kerja pegawai pada Lepas Maros.
3. Diduga bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lepas Maros.
4. Diduga bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lepas Maros.

5. Diduga semangat kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lapar Maros.
6. Diduga bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.
7. Diduga bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan bagaimana operasional variabel yang diidentifikasi dalam penelitian. Selain itu menjelaskan indikator dan pengukuran berbagai variabel yang diteliti dalam penelitian. Untuk lebih jelasnya, berikut dapat dilihat definisi operasional variabel penelitian pada tabel 3.1.:

Tabel 3.1.

Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Kompensasi (X ₁)	Kompensasi merupakan pendekatan sistematis untuk memberikan nilai moneter kepada tenaga kerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi adalah alat yang digunakan oleh manajemen untuk berbagai tujuan untuk memajukan keberadaan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normatif 2. Kebijakan 	Skala likert 5 – Sangat Setuju 4 - Setuju 3 – Kurang Setuju 2 – Tidak Setuju 1 – Sangat Tidak Setuju

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Disiplin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah perilaku tertib oleh pegawai dengan cara yang diharapkan. Disiplin kerja adalah kekuatan yang menghalangi seseorang atau kelompok untuk melakukan hal-hal yang merugikan pencapaian tujuan organisasi. .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan dan kemampuan 2. Teladan pimpinan 3. Balas jasa 4. Keadilan 5. Pengawasan 6. Sanksi hukuman 7. Ketegasan 8. Hubungan kemanusiaan 	Skala likert 5 – Sangat Setuju 4 - Setuju 3 – Kurang Setuju 2 – Tidak Setuju 1 – Sangat Tidak Setuju
Semangat Kerja (Z)	Semangat kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan psikologis yang bersifat positif dan beraneka ragam yang mampu meningkatkan unjuk kerja pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas; 2. Kualitas kerja; 3. <i>Responsiveness</i>; 4. Akuntabilitas 	Skala likert 5 – Sangat Setuju 4 - Setuju 3 – Kurang Setuju 2 – Tidak Setuju 1 – Sangat Tidak Setuju
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai adalah unjuk kerja perseorangan dalam suatu organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Penggunaan waktu 4. Kerjasama 	Skala likert 5 – Sangat Setuju 4 - Setuju 3 – Kurang Setuju 2 – Tidak Setuju 1 – Sangat Tidak Setuju

Sumber: Data Sekunder diolah, 2020.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Jenis Penelitian

Penelitian yang dikerjakan ini adalah penelitian dengan metode kuantitatif, dimana pendekatan yang digunakan yaitu survei. Survei disini dilakukan untuk mengetahui pendapat atau perspektif responden penelitian yang merupakan pegawai dari Lapas Maros. Perspektif tersebut digali menggunakan pernyataan atau pertanyaan yang tertera di dalam kuesioner penelitian.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Lapas Maros yang beralamat di Jalan Poros Kariango-Carangki, Tanralili, Bontoa, Kec. Mandai, Kabupaten Maros, Sulawesi Selatan. Waktu penelitian adalah 3 bulan.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Lapas Maros, sebanyak 52 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 52 orang.

4.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini adalah:

- a. Daftar Pertanyaan (*Questioner*) yang diberikan kepada seluruh pegawai Lapas Maros yang menjadi responden di dalam penelitian ini agar dapat mengisi formulir isian secara obyektif (Sugiyono, 2018).
- b. Studi dokumentasi adalah seperangkat dokumen yang disediakan di atas kertas, atau *online*, atau di media digital atau analog, seperti kaset audio atau CD, foto, video atau rekaman penelitian (Sugiyono, 2018).

4.5. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer, yakni sumber data yang dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber utama melalui wawancara dan kuesioner. Data primer biasanya dikumpulkan dari sumbernya dari mana data tersebut berasal dan dianggap sebagai jenis data terbaik di dunia penelitian (Sugiyono, 2018).
- b. Data sekunder, yakni sumber data yang dikumpulkan oleh orang lain untuk tujuan utama lain. Pemanfaatan data sekunder menyediakan opsi yang layak bagi para peneliti yang mungkin memiliki waktu dan sumber daya yang terbatas (Sugiyono, 2018).

4.6. Teknik Analisis Data

4.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk meringkas data secara terorganisir dengan menggambarkan hubungan antar variabel dalam sampel atau populasi. Menghitung statistik deskriptif merupakan langkah penting pertama saat melakukan penelitian dan harus selalu terjadi sebelum membuat perbandingan statistik inferensial. Statistik deskriptif meliputi jenis variabel (nominal, ordinal, interval, dan rasio) serta ukuran frekuensi, kecenderungan sentral, dispersi / variasi, dan posisi (Sekaran & Bougie, 2015).

4.6.2. Uji Kualitas Data

Kualitas data mengacu pada keadaan informasi kualitatif atau kuantitatif. Ada banyak definisi kualitas data, tetapi data umumnya dianggap berkualitas tinggi jika "cocok untuk penggunaan yang dimaksudkan dalam operasi, pengambilan keputusan dan perencanaan". Selain itu, data dianggap berkualitas tinggi jika benar mewakili konstruksi dunia nyata yang dirujuk. Selain itu, terlepas dari definisi ini, ketika jumlah sumber data meningkat, pertanyaan tentang konsistensi data internal menjadi signifikan, terlepas dari kesesuaian untuk digunakan untuk tujuan eksternal tertentu. Pandangan orang-orang tentang kualitas data sering kali dapat menjadi ketidaksetujuan, bahkan ketika mendiskusikan set data yang sama yang digunakan untuk tujuan yang sama. Ketika hal ini terjadi, tata kelola data digunakan untuk membentuk definisi dan standar yang disepakati untuk kualitas data. Dalam penelitian yang dilakukan ini,

uji kualitas data mengacu pada pengujian validitas data serta pengujian reliabilitas data (Neolaka, 2016).

4.6.2.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah sejauh mana skor orang pada suatu ukuran berkorelasi dengan variabel lain (dikenal sebagai kriteria) bahwa seseorang akan mengharapkan mereka untuk dikorelasikan dengan. Sebagai contoh, skor orang pada ukuran baru tes kecemasan harus berkorelasi negatif dengan kinerja mereka pada ujian sekolah yang penting. Jika ternyata skor orang ternyata berkorelasi negatif dengan kinerja ujian mereka, maka ini akan menjadi bukti bahwa skor ini benar-benar mewakili kecemasan tes orang. Tetapi jika ditemukan bahwa orang mendapat skor yang sama baiknya pada ujian terlepas dari skor kecemasan tes mereka, maka ini akan menimbulkan keraguan pada validitas ukuran. Dalam penelitian ini, uji validitas dilakukan dengan menggunakan software IBM SPSS 26. Berikut kriteria pengujian validitas (Riduwan, Akdon, & Suwarno, 2015):

- a. Jika r hitung positif dan r hitung $>$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. Jika r hitung negatif atau r hitung $<$ r tabel maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

4.6.2.2. Uji Reliabilitas

Ketika peneliti mengukur suatu konstruk yang mereka anggap konsisten sepanjang waktu, maka skor yang mereka peroleh juga harus konsisten sepanjang

waktu. Reliabilitas tes adalah sejauh mana ini sebenarnya terjadi. Misalnya, kecerdasan umumnya dianggap konsisten sepanjang waktu. Seseorang yang sangat cerdas hari ini akan menjadi sangat cerdas minggu depan. Ini berarti bahwa setiap ukuran kecerdasan yang baik harus menghasilkan skor yang kira-kira sama untuk individu ini minggu depan seperti yang terjadi hari ini. Jelas, ukuran yang menghasilkan skor sangat tidak konsisten dari waktu ke waktu tidak dapat menjadi ukuran yang sangat baik dari sebuah konstruksi yang seharusnya konsisten. Dalam penelitian yang dilakukan sekarang, pengujian reliabilitas mengacu pada standar *Cronbach's Alpha* (0,6), apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan lebih besar dari standar maka dapat dinyatakan bahwa data yang diukur reliabel atau handal, apabila sebaliknya maka dapat dinyatakan bahwa data yang diukur tidak reliabel atau tidak handal sebagai alat pengumpul data (Riduwan et al., 2015).

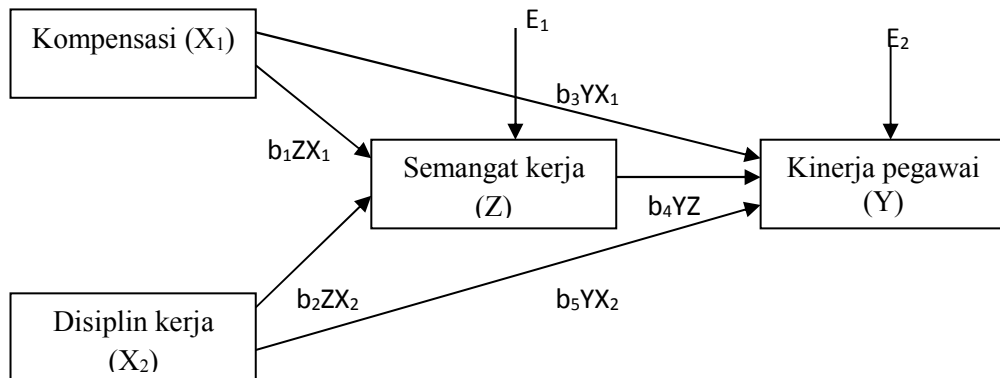
4.6.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur adalah suatu bentuk analisis yang merupakan perluasan dari analisis statistik regresi berganda yang digunakan untuk mengevaluasi model sebab akibat dengan memeriksa hubungan antara variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Dengan menggunakan metode ini, seseorang dapat memperkirakan besarnya dan signifikansi hubungan sebab akibat antar variabel. Analisis jalur secara teori bermanfaat karena, tidak seperti teknik lainnya, ini memaksa kita untuk menentukan hubungan di antara semua variabel independen. Ini menghasilkan model yang menunjukkan mekanisme sebab-akibat di mana

variabel independen menghasilkan efek langsung dan tidak langsung pada variabel dependen. Biasanya analisis jalur melibatkan pembangunan diagram jalur di mana hubungan antara semua variabel dan arah sebab akibat di antara mereka secara khusus ditata. Ketika melakukan analisis jalur, pertama-tama orang mungkin membangun diagram jalur input, yang menggambarkan hubungan yang dihipotesiskan. Dalam diagram jalur, peneliti menggunakan panah untuk menunjukkan bagaimana variabel yang berbeda saling berhubungan. Panah menunjuk dari, katakanlah, Variabel A ke Variabel B, menunjukkan bahwa Variabel A dihipotesiskan untuk mempengaruhi Variabel B (Ghozali, 2018).

Setelah analisis statistik selesai, seorang peneliti kemudian akan membangun diagram jalur keluaran, yang menggambarkan hubungan sebagaimana mereka benar-benar ada, menurut analisis yang dilakukan. Jika hipotesis peneliti benar, diagram jalur input dan diagram jalur output akan menunjukkan hubungan yang sama antara variabel (Ghozali, 2018).

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu pada kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan model teoritis sebagai berikut: Analisis pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan semangat kerja sebagai variable intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis* (Ghozali, 2018).



Gambar 4.1.

Penggambaran Asumsi Analisis Jalur

Berdasarkan gambar model analisis jalur diatas dapat diketahui hubungan antar variable adalah linier, yaitu system aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X_1, X_2 sebagai variable bebas (Variabel eksogen), Z sebagai variable intervening, Y sebagai variable terikat (variable endogen) dan E = Error sebagai berikut (Ghozali, 2018) :

1. Persamaan substruktur pertama

$$Z = b_1ZX_1 + b_2ZX_2 + E_1$$

2. Persamaan substruktur kedua

$$Y = b_3YX_1 + b_4YZ + b_5YX_2 + E_2$$

Dimana:

Z = Semangat kerja

Y = Kinerja pegawai

X_1 = Kompensasi

X_2 = Disiplin kerja

E = Error

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah. Dan *recursive* model dipergunakan, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel eksogenus saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel endogenus adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliabel. (Ghozali, 2018).
3. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 26 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang distandardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsung, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung (Ghozali, 2018).
4. Interpretasi Analisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritik maupun empirik, sehingga model teoritik akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritik maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritik.

4.6.4. Uji T (Uji Parsial)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat keyakinan 95% atau $\alpha = 0,05$. Pengujian hipotesis yang digunakan dalam uji secara parsial adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018):

$H_0 = b_1, b_2 = 0$ (Kompensasi dan Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Semangat kerja)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$ (Kompensasi dan Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap Semangat kerja)

$H_0 = b_1, b_2 = 0$ (Kompensasi dan Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$ (Kompensasi dan Disiplin kerja secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

Nilai $t_{\text{-hitung}}$ akan dibandingkan dengan $t_{\text{-tabel}}$ dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

Jika $t_{\text{-hitung}} < t_{\text{-tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, pada $\alpha = 5\%$

Jika $t_{\text{-hitung}} > t_{\text{-tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, pada $\alpha = 5$

4.6.4.1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variable bebas dengan variable terikat.

A. Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Pengaruh langsung antara variable (X), variable intervening (Z) dan variable terikat (Y) :

1. Pengaruh langsung variabel kompensasi dan semangat kerja ($X_1 \rightarrow Z$)
2. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja dan semangat kerja ($X_2 \rightarrow Z$)
3. Pengaruh langsung variabel kompensasi dan kinerja pegawai ($X_1 \rightarrow Y$)
4. Pengaruh langsung variabel semangat kerja dan kinerja pegawai ($Z \rightarrow Y$)
5. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai ($X_2 \rightarrow Y$)

B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variable (X), variable intervening (Z) dan variable terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi dan kinerja pegawai melalui semangat kerja ($X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$)
2. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja dan kinerja pegawai melalui semangat kerja ($X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

4.6.4.2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Pengujian kontribusi pengaruh seluruh variabel bebas bersama-sama terhadap variabel terikat dapat dilihat dari koefisien determinasi (R^2) dimana

$0 < R^2 < 1$. Uji koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2018). Hal ini menunjukkan jika nilai R^2 semakin dekat pada nilai 1 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kuat. Sebaliknya, jika nilai R^2 semakin dekat pada nilai 0 maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Lapas Kelas II Maros yang terletak di Kabupaten Maros pada tanggal 10 Mei 1982. Perpindahan Lembaga ini disebabkan oleh situasi yang tidak memungkinkan dan pemerintah pada waktu itu tidak membenarkan Lembaga Pemasyarakatan berdiri ditengah kota. Pada tahun 1984 berdasarkan Surat Menteri Kehakiman yaitu tentang Perubahan Kantor Direktorat Bina Tuna Warga (BTW) menjadi Lembaga Pemasyarakatan maka Lembaga Pemasyarakatan tersebut menjadi Lembaga Pemasyarakatan yang alam perkembangannya Lembaga Pemasyarakatan tersebut dikenal dengan II Maros. Dalam melaksanakan tugasnya tentu lembaga tersebut memiliki struktur organisasi. Menurut Pasal 5 Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor 01 PR.07.03 tahun 1983 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemasyarakatan ditentukan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas II mempunyai susunan organisasi sebagai berikut :

- 1) Kalapas.
- 2) Bidang Tata Usaha.
- 3) Bidang Pembinaan Narapidana.
- 4) Bidang Kegiatan kerja.

5) Bidang Administrasi Keamanan dan Ketertiban.

6) Bidang Kesatuan Pengaman Lapas.

1. Bagian Tata Usaha

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas untuk melaksanakan urusan tata usaha dan rumah tangga Lapas, untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- a. Melakukan urusan kepegawaian
- b. Melakukan urusan keuangan
- c. Melakukan surat menyurat, perlengkapan rumah tangga

2. Bidang Pembinaan Narapidana

Bidang Pembinaan Narapidana mempunyai tugas melaksanakan pembinaan terhadap narapidana, untuk melaksanakan tugas tersebut mempunyai fungsi :

- a. Melakukan registrasi dan membuat statistik serta dokumen sidik jari narapidana
- b. Memberikan bimbingan Pemasyarakatan
- c. Mengurus kesehatan dan memberikan perawatan bagi narapidana.

3. Bidang Kegiatan Kerja

Bidang Kegiatan Kerja mempunyai tugas memberikan bimbingan kerja, mempersiapkan sarana kerja dan mengelola hasil kerja, untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bidang Kegiatan Kerja mempunyai fungsi :

- a. Memberikan bimbingan latihan kerja bagi narapidana

- b. Mempersiapkan fasilitas sarana kerja

4. Bidang Administrasi dan Tata Tertib

Bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib, bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib mempunyai tugas mengatur jadwal tugas pengamanan, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengaman, menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengaman yang bertugas serta menyusun laporan berkala keamanan dan menegakkan tata tertib, untuk menyelenggarakan tugas tersebut Bidang Administrasi Keamanan dan Tata Tertib mempunyai fungsi:

- a. Mengatur jadwal tugas pengaman, penggunaan perlengkapan dan pembagian tugas pengaman
- b. Menerima laporan harian dan berita acara dari satuan pengaman yang bertugasserta mempersiapkan laporan berkala dibidang keamanan dan menegakkan tata tertib.

4. Kesatuan Pengaman Lembaga Pemasarakatan (KPLP)

Kesatuan Pengaman Lembaga Pemasarakatan (KPLP) mempunyai tugas menjaga keamanan dan ketertiban Lemabaga Pemasarakatan, untuk melaksanakan tugas tersebut Kesatuan Pengaman Lembaga Pemasarakatan (KPLP) mempunyai fungsi :

- a. Melakukan penjagaan dan pengawasan terhadap narapidana
- b. Melakukan pemeliharaan keamanan dan ketertiban
- c. Melakukan pengawalan, penerimaan, penempatan, dan pengeluaran narapidana

- d. Melakukan pemeriksaan terhadap pelanggaran keamanan
- e. Membuat laporan harian dan berita acara pelaksanaan pengamanan

Menurut hasil penelitian masing-masing bagian dalam struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas II Maros tersebut memiliki tugas dan fungsi masing-masing akan tetapi pada intinya sistem kerja antara bagian-bagian struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan tersebut harus bekerja sama secara terpadu sama halnya seperti sistem peradilan pidana yang membutuhkan adanya kerjasama secara terpadu (integrated). Dengan adanya keterpaduan antara bagian struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan tersebut diharapkan tujuan sistem pemasyarakatan akan terwujud. Keterpaduan diantara komponen struktur organisasi Lembaga Pemasyarakatan Klas II Maros terlihat dalam upaya melakukan pembinaan terhadap narapidana, misalnya pihak pengamanan bertugas menjaga keamanan dan ketertiban Lembaga Pemasyarakatan lalu pihak yang melakukan penertiban administrasi narapidana yang masuk dan keluar dilakukan oleh seksi registrasi. Selanjutnya bidang yang melakukan pembinaan terhadap narapidana dan melakukan penyelidikan terhadap latarbelakang narapidana dan kondisi kekeluargaan narapidana semuanya diserahkan oleh pihak bimbingan pemasyarakatan (seksi bimbingan pemasyarakatan), akan tetapi selanjutnya dalam upaya untuk melakukan pembinaan misalnya mengenai ketrampilan untuk narapidana, program kerja dan penyediaan bahan baku untuk pelaksanaan kegiatan ketrampilan dibantu oleh seksi lain seperti seksi bidang kegiatan kerja, seksi sarana kerja dan seksi pengolahan hasil kerja.

Misi pemasyarakatan yaitu melaksanakan pembinaan Warga Binaan Pemasyarakatan dalam rangka penegakan hukum, pencegahan dan penanggulangan kejahatan serta pemajuan dan perlindungan HAM. Sedangkan visi, memulihkan kesatuan hubungan hidup, kehidupan dan penghidupan WBP sebagai individu, anggota masyarakat dan makhluk Tuhan Yang Maha Esa (Membangun Manusia Mandiri).

5.1.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

A. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen pertanyaan yang digunakan benar-benar handal dan sah untuk digunakan sebagai alat ukur. Cara mengetahui butir pertanyaan dalam kuesioner yang disusun valid atau tidak adalah dengan membandingkan nilai r hitung atau *person correlation* dan r table atau Sig (2-tailed) dari masing-masing butir pertanyaan dengan taraf signifikansi ($\alpha = 5\%$) pada $n = 52$ ($df = n - 4 = 52 - 4 = 48$), sebesar 0,278. Jika nilai r hitung $>$ r tabel atau Sig (2-tailed) lebih kecil dari taraf signifikansi 5 %, maka butir pertanyaan dalam kuesioner adalah valid. Hasil pengujian validitas yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS diuraikan masing-masing sebagai berikut:

Tabel 5.1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung	R Tabel	Nilai Sig	Standar Sig	Keterangan
Kompensasi (X1)	Item 1	0,819	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 2	0,817	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 3	0,770	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 4	0,775	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 5	0,724	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 6	0,637	0,278	0,000	0,05	Valid
Disiplin Kerja (X2)	Item 7	0,734	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 8	0,736	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 9	0,640	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 10	0,825	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 11	0,791	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 12	0,789	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 13	0,687	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 14	0,645	0,278	0,000	0,05	Valid
Semangat Kerja (Z)	Item 15	0,790	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 16	.750**	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 17	0,617	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 18	0,828	0,278	0,000	0,05	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Item 19	0,795	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 20	0,706	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 21	0,697	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 22	0,710	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 23	0,696	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 24	0,591	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 25	0,656	0,278	0,000	0,05	Valid
	Item 26	0,386	0,278	0,000	0,05	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Hasili pengujian validitas dari kuesioner penelitian yang ditampilkan pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai r hitung setiap item pernyataan $>$ r tabel, serta nilai signifikansi $<$ 0,05, maka berdasarkan kriteria pengambilan keputusan dan hasil uji validitas tersebut dapat disimpulkan bahwa item-item kuesioner

penelitian memenuhi kriteria pengujian validitas, atau dengan kata lain diketahui bahwa kuesioner penelitian yang digunakan sebagai alat pengumpul data valid atau layak digunakan.

B. Uji Reliabilitas

Pendekatan yang dilakukan untuk menguji apakah instrumen pertanyaan menunjukkan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran secara berulang-ulang adalah dengan menghitung koefisien alpha (*Cronbach's alpha*) untuk setiap variabel yang diukur. Dalam pengujian reliabilitas, pengukuran variabel penelitian didasarkan pada perbandingan nilai *Cronbach's Alpha* dengan nilai batas. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* > nilai batas (0,6) maka variabel yang diukur (kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja pegawai) dalam kategori reliabel, jika sebaliknya maka dapat dikatakan bahwa variabel yang diukur (kompensasi, disiplin kerja, semangat kerja, dan kinerja pegawai) tidak memenuhi kriteria reliabel. Pengujian reliabilitas dari penelitian menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 5.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Kompensasi (X ₁)	0,852	0,60	Reliabel
Disiplin kerja (X ₂)	0,874	0,60	Reliabel
Semangat kerja (Z)	0,740	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,811	0,60	Reliabel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS diatas, semua nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari standard yang telah ditentukan yaitu (>0.60) oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian reliabel. Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas dapat dilihat *Cronbach's Alpha* variabel kompensasi 0,852, disiplin kerja 0,874, semangat kerja 0,740 dan kinerja pegawai 0,811 menunjukkan semua reliabel yakni *Cronbach's Alpha* $>0,60$. Jadi dapat disimpulkan bahwa indikator atau kuesioner yang digunakan pada setiap variabel dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

5.1.3. Profil Responden

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari penyebaran kuesioner terhadap pegawai.. Data dikumpulkan dengan cara memberikan kuesioner kepada partisipan atau responden untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dengan cara memberikan persepsinya terhadap pernyataan yang diajukan perihal variabel yang diteliti. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah pegawai Lapas Maros sebanyak 52 orang yang dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, usia dan lama bekerja.

Tabel 5.3.
Deskripsi Profil Responden

No	Kriteria	Jumlah	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	28	53,85
	Wanita	24	46,15
	Total	52	100,0
2	Pendidikan Terakhir		
	SMA/Sederajat	21	40,38
	Sarjana	29	55,77
	Pascasarjana	2	3,85
	Total	52	100,0
3	Usia		
	20 – 30 tahun	1	1,91
	>30 – 40 tahun	27	51,92
	>40 – 50 tahun	20	38,46
	> 50 tahun	4	7,69
	Total	52	100,0
4	Lama Bekerja		
	2 Tahun	0	0,00
	> 2 – 5 tahun	3	5,77
	> 5 – 10 tahun	22	42,31
	> 10 – 20 tahun	23	44,23
	> 20 – 30 tahun	4	7,69
	> 30 tahun	0	0,00
	Total	52	100,0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik responden menurut jenis kelamin, diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah laki-laki sebanyak 28 orang atau 53,85% sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 24 orang atau 46,15%. Kemudian, profil responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden pada Lapas Maros mayoritas responden berpendidikan akhir adalah Sarjana (S1) yakni sebanyak 29 orang atau sebesar 55,77%; yang berpendidikan SMA sebanyak 21 orang atau sebesar

40,38% dan yang berpendidikan pascasarjana sebanyak 2 orang atau sebesar 3,85%.

Dari hasil analisis deskripsi berdasarkan usia menunjukkan bahwa berdasarkan karakteristik responden menurut usia, diketahui bahwa yang berumur antara 20 – 30 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 1,92%; kemudian yang berumur di atas 30 - 40 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 51,92%; yang berumur di atas 40 – 50 sebanyak 20 orang atau sebesar 38,6% dan yang berumur >50 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 7,69%. Profil responden berdasarkan lama bekerja, diketahui bahwa masa kerja >2 – 5 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5,77%; kemudian responden dengan masa kerja >5 – 10 tahun sebanyak 22 orang atau sebesar 42,31%; responden dengan masa kerja >10 – 20 tahun sebanyak 23 orang atau sebesar 44,23% dan responden dengan masa kerja >20 – 30 tahun sebanyak 4 orang atau 7,69%..

5.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas : variabel terikat (Kinerja), variabel intervening (Semangat kerja) dan Variabel bebas (Kompensasi dan Disiplin kerja)

A. Kompensasi (X₁)

Gambaran distribusi frekuensi kompensasi dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.4
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kompensasi

Kompensasi (X1)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Upah/ gaji yang saya terima sudah memenuhi unsur minimal yang ditetapkan pemerintah.	12	27	13	0	0
2	Tunjangan jabatan yang ada sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang saya emban.	11	24	17	0	0
3	Saya mendapatkan tunjangan keluarga di luar perhitungan upah minimal.	13	28	11	0	0
4	Upah yang saya terima telah sesuai dengan prestasi yang saya hasilkan.	14	24	14	0	0
5	Bonus yang diberikan organisasi sesuai dengan waktu kerja lembur yang pegawai lakukan.	10	29	13	0	0
6	Ketika mengambil cuti tahunan, saya mendapatkan uang cuti dari kantor.	10	30	12	0	0

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.4, unsur item empiris pertama berupa “Upah/ gaji yang saya terima sudah memenuhi unsur minimal yang ditetapkan pemerintah”, dimana 12 responden menyatakan sangat setuju, 27 responden menyatakan setuju, kemudian 13 responden menjawab kurang setuju setuju, kemudian responden yang menyatakan tidak setuju serta sangat tidak setuju adalah 0.

Pada item empiris kedua berupa “Tunjangan jabatan yang ada sesuai dengan bobot kerja dan tanggung jawab yang saya emban”, dimana 11 responden menyatakan sangat setuju, 24 responden menyatakan setuju, kemudian 17 responden menjawab kurang setuju setuju, kemudian 0 responden yang menyatakan tidak setuju serta 0 responden menjawab sangat tidak setuju..

Pada item empiris ketiga yang berbunyi “pegawai mendapatkan tunjangan keluarga di luar perhitungan upah minimal”, dimana 13 responden menyatakan sangat setuju, 28 responden menyatakan setuju, kemudian 11 responden menjawab kurang setuju setuju, kemudian 0 responden yang menyatakan tidak setuju serta 0 responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiri keempat, dimana pernyataan yang berbunyi “Upah yang pegawai terima telah sesuai dengan prestasi yang hasilkan”, dimana 14 responden menjawab sangat setuju, 24 responden menjawab setuju, 14 responden menjawab kurang setuju, dan sisanya tidak ada responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima yang berbunyi “bonus yang diberikan organisasi sesuai dengan waktu kerja lembur yang pegawai lakukan”, dimana 10 responden menyatakan sangat setuju, 29 responden menyatakan setuju, kemudian 13 responden menjawab kurang setuju setuju, kemudian 0 responden yang menyatakan tidak setuju serta 0 responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keenam yang berbunyi “Ketika mengambil cuti tahunan, pegawai mendapatkan uang cuti dari kantor” dimana sebanyak 10 orang responden menjawab sangat setuju, 13 orang responden menjawab setuju, sebanyak 12 orang responde menjawab kurang setuju, dan sisanya tidak ada responden menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Hasil dari deskripsi variabel yang telah dijelaskan pada uraian-uraian di atas dapat diinterpretasikan bahwa untuk opsi jawaban sangat setuju dengan

respon terbanyak dari para pegawai Lapas Maros terdapat pada item nomor 4 yaitu dengan 14 jawaban. Hasil tersebut berarti upah atau gaji yang diterima para pegawai salah satunya didasarkan pada prestasi kerjanya. Prestasi kerja yang baik membuat para pegawai mendapat promosi untuk jabatan yang lebih baik lagi. Untuk opsi jawaban setuju, item pernyataan dengan respon yang paling banyak adalah pada item nomor 6, dimana sebanyak 30 orang menjawab setuju . Hal tersebut disebabkan pegawai yang mengambil cuti tahunan diberikan kompensasi berupa uang tunai dari Lapas Maros, hal tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan tentang pengupahan ketenagakerjaan. Untuk opsi jawaban kurang setuju, item pernyataan yang memiliki respon terbanyak adalah pada item nomor 2, hal tersebut disebabkan karena tunjangan jabatan tidak selamanya disamakan dengan bobot pekerjaan seorang pegawai. Adapun beberapa jabatan tinggi yang memiliki intensitas pekerjaan yang notabene hanya mengawasi saja. Jabatan tidak mencerminkan banyaknya pekerjaan, namun jabatan tersebut berarti tanggung jawab yang lebih besar, bukan pekerjaan yang lebih banyak.

B. Disiplin kerja (X₂)

Gambaran distribusi frekuensi disiplin kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.5.
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Disiplin kerja

Disiplin Kerja (X2)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Tujuan disiplin kerja agar para pegawai taat untuk setiap aturan yang berlaku dalam organisasi.	10	30	12	0	0
2	Pimpinan memberikan contoh dalam penerapan disiplin kerja di kantor (lingkungan kerja).	16	17	19	0	0
3	Gaji yang diterima pegawai merupakan salah satu faktor yang membuat pegawai disiplin dalam bekerja.	8	33	11	0	0
4	Keadilan pimpinan dalam lingkungan kerja mendorong terciptanya kedisiplinan pegawai.	12	25	15	0	0
5	Pengawasan merupakan salah satu cara menjaga kedisiplinan kerja tetap baik.	12	21	19	0	0
6	Ketegasan pimpinan turut berperan dalam mengoptimalkan disiplin kerja para pegawai.	16	23	13	0	0
7	Hubungan yang baik antar pegawai dan kepada pimpinan akan berdampak pada penciptaan budaya disiplin.	13	23	16	0	0
8	Hubungan yang saling menghormati antara pimpinan kepada bawahannya akan berdampak pada penerapan disiplin kerja pegawai.	17	21	14	0	0

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.5, unsur item empiris pertama yang berbunyi “Tujuan disiplin kerja agar para pegawai taat untuk setiap aturan yang berlaku dalam organisasi”, dimana 10 orang responden menyatakan sangat setuju, 30 orang responden menyatakan setuju, kemudian 12 responden menjawab kurang setuju setuju, untuk jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada responden yang mengisinya (0).

Pada item empiris kedua yang berbunyi “Pimpinan memberikan contoh dalam penerapan disiplin kerja di kantor (lingkungan kerja)” dimana 16 orang

responden menyatakan sangat setuju, 17 orang responden menyatakan setuju, kemudian 19 orang responden menjawab kurang setuju setuju, untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah 0 atau tidak ada responden yang mengisinya.

Pada item empiris ketiga yang menjelaskan bahwa “Gaji yang diterima pegawai merupakan salah satu faktor yang membuat pegawai disiplin dalam bekerja”, dimana sebanyak 8 orang pegawai menyatakan sangat setuju, 33 orang pegawai menyatakan setuju, 11 orang pegawai menyatakan kurang setuju. Untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab oleh responden (0).

Pada item empiris keempat yang berbunyi “Keadilan pimpinan dalam lingkungan kerja mendorong terciptanya kedisiplinan pegawai”, dimana 12 responden menyatakan sangat setuju, 25 responden menyatakan setuju, kemudian 15 responden menjawab kurang setuju setuju, kemudian 0 responden yang menyatakan tidak setuju serta 0 responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima yang berbunyi “Pengawasan merupakan salah satu cara menjaga kedisiplinan kerja tetap baik”, dimana 12 responden menjawab sangat setuju, 21 responden menjawab setuju, dan 19 orang responden menjawab kurang setuju. Pada opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah 0, atau tidak dijawab oleh satupun responden penelitian.

Pada item empiris keenam yang berbunyi Ketegasan pimpinan turut berperan dalam mengoptimalkan disiplin kerja para pegawai, dimana sebanyak 16

orang responden menjawab sangat setuju, 23 orang responden menjawab setuju, 13 orang responden menjawab kurang setuju, dan opsi tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh responden (0).

Pada item empiris ketujuh yang berbunyi “Hubungan yang baik kantar pegawai dan kepada pimpinan akan berdampak pada penciptaan budaya disiplin”, dimana sebanyak 13 orang responden menjawab sangat setuju, 23 orang responden menjawab setuju, 16 orang responden menjawab kurang setuju, dan dan opsi tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh responden (0).

Pada item empiris kedelapan yang berbunyi “Hubungan yang saling menghormati antara pimpinan kepada bawahannya akan berdampak pada penerapan disiplin kerja pegawai”, dimana sebanyak 17 orang responden memilih untuk menjawab sangat setuju, 21 orang menjawab setuju, 14 orang menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh respon (0).

Hasil dari uraian deskripsi variabel disiplin kerja di atas dapat diinterpretasikan bahwa pada opsi jawaban sangat setuju dengan tingkat respon paling banyak terletak pada item nomor 8, hal tersebut disebabkan karena hubungan yang saling menghormati antara pimpinan kepada bawahannya akan berdampak pada penerapan disiplin kerja pegawai. Pimpinan yang senantiasa mengayomi serta menjadi teladan bawahan membuat para bawahan lebih respek dan mengikuti setiap arahan yang diberikan pimpinan, hal tersebut berarti para

pegawai atau bawahan akan senantiasa mematuhi setiap aturan-aturan yang berlaku pada Lapas Maros. Untuk opsi jawaban setuju, diketahui bahwa item nomor 3 merupakan item yang paling banyak mendapatkan respon dari para pegawai. Hal tersebut berarti gaji yang diterima pegawai merupakan salah satu faktor yang membuat pegawai disiplin dalam bekerja. Selanjutnya, untuk opsi jawaban kurang setuju dengan respon terbanyak terletak pada item nomor 5, hal tersebut disebabkan karena sebanyak 19 orang kurang setuju dengan pernyataan yang berbunyi Pengawasan merupakan salah satu cara menjaga kedisiplinan kerja tetap baik. Menurut mereka kedisiplinan bukan hanya berdasarkan pada aturan yang ada, kedisiplinan pegawai adalah bentuk kesadaran dari para pegawai yang mau menaati setiap aturan yang berlaku di Lapas Maros, oleh karena itu pengawasan yang baik tidak menjamin terciptanya disiplin kerja yang baik, namun disiplin kerja yang baik dapat terlihat dari kesadaran pegawai akan pentingnya sikap disiplin tersebut.

C. Semangat kerja (Z)

Gambaran distribusi frekuensi semangat kerja dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6.
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Semangat kerja

Semangat Kerja (Z)						
No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
1	Cara menilai semangat kerja para pegawai dengan melihat produktivitas kerjanya.	12	27	13	0	0
2	Kualitas pekerjaan yang baik mencerminkan semangat kerja yang positif dari pegawai.	12	26	14	0	0
3	<i>Responsiveness</i> atau tanggung jawab merupakan salah satu kunci untuk menilai semangat kerja pegawai.	9	38	5	0	0
4	Pegawai yang memiliki semangat kerja yang baik sangat teliti dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.	13	29	9	0	0

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.6 item empiris pertama yang berbunyi “Cara menilai semangat kerja para pegawai dengan melihat produktivitas kerjanya”, dimana sebanyak 12 responden menjawab sangat setuju, sebanyak 27 orang responden menjawab setuju, sebanyak 13 orang responden menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh respon (0).

Pada item empiris kedua yang berbunyi “Kualitas pekerjaan yang baik mencerminkan semangat kerja yang positif dari pegawai”, dimana sebanyak 12 orang responden menjawab sangat setuju, 26 orang responden menjawab setuju,

sebanyak 14 orang responden menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh respon (0).

Pada item empiris ketiga yang berbunyi *Responsiveness* atau tanggung jawab merupakan salah satu kunci untuk menilai semangat kerja pegawai”, dimana 9 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 38 orang menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh respon (0).

Pada item empiris keempat yang berbunyi “Pegawai yang memiliki semangat kerja yang baik sangat teliti dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.”, dimana 13 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 29 orang menjawab setuju, sebanyak 9 orang responden menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab sama sekali oleh respon (0).

Hasil dari deskripsi variabel semangat kerja yang telah diuraikan di atas dapat diinterpretaasikan bahwa item pernyataan dengan opsi sangat setuju yang paling banyak terletak pada item nomor 4, hal tersebut berarti pegawai yang memiliki semangat kerja yang baik sangat teliti dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Ketelitian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya merupakan bukti bahwa mereka semangat dalam menjalankan setiap aktivitas kerjanya. Untuk opsi jawaban setuju dengan respon paling banyak dari pegawai adalah item nomor 3, hal tersebut disebabkan karena tanggung jawab merupakan salah satu kunci untuk menilai semangat kerja pegawai. Pegawai yang memiliki tanggung

jawab dapat dipastikan sangat profesional dan memiliki semangat kerja yang baik. Untuk opsi jawaban kurang setuju terdapat pada item nomor 2, hal tersebut berarti sebanyak 14 orang responden kurang sadar pentingnya kualitas kerja. Semangat kerja yang baik dinilai dari kualitas kerja para pegawai.

D. Kinerja Pegawai (Y)

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.7.
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

Kinerja Pegawai (Y)						
No	Item	SS	S	KS	TS	STS
1	Pegawai yang berkinerja baik merupakan pegawai yang memiliki tingkat kualitas kerja yang tinggi.	12	27	13	0	0
2	Penilaian kualitas kerja didasarkan pada tingkat ketelitian dan kerapian dalam menyelesaikan setiap beban kerja.	11	24	17	0	0
3	Salah satu alat ukur kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai untuk menyelesaikan banyak pekerjaan secara cepat.	8	33	11	0	0
4	Pegawai yang berkinerja baik adalah pegawai yang mampu menyelesaikan target kerjanya yang didasarkan pada jumlah pekerjaan.	12	26	14	0	0
5	Pegawai yang berkinerja baik adalah mereka yang mampu menggunakan waktu sebaik mungkin dalam bekerja.	11	30	11	0	0
6	Pengukuran kinerja pegawai didasarkan pada sebesapa lama mereka menggunakan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.	10	25	17	0	0
7	Kerjasama tim dalam menyelesaikan beban kerja adalah hal penting yang harus mampu dilakukan oleh setiap pegawai.	12	30	10	0	0
8	Kerjasama tim dapat berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih optimal.	20	27	5	0	0

Sumber : Data Diolah, 2019

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = kurang setuju setuju, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.7, pada item empiris pertama yang berbunyi “Pegawai yang berkinerja baik merupakan pegawai yang memiliki tingkat kualitas kerja yang tinggi”, dimana 12 orang responden menjawab sangat setuju, 27 orang responden menjawab setuju, sebanyak 13 orang responden menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah (0).

Pada item empiris kedua yang berbunyi “Penilaian kualitas kerja didasarkan pada tingkat ketelitian dan kerapihan dalam menyelesaikan setiap beban kerja”, dimana sebanyak 11 orang responden menjawab sangat setuju, 24 orang responden menjawab setuju, sebanyak 17 orang responden menjawab kurang setuju. Opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah (0).

Pada item empiris ketiga yang berbunyi “Pegawai yang berkinerja baik adalah pegawai yang mampu menyelesaikan target kerjanya yang didasarkan pada jumlah pekerjaan”, dimana sebanyak 8 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 33 orang responden menjawab setuju, sebanyak 11 orang menjawab kurang setuju. Dan untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah (0).

Pada item empiris keempat yang berbunyi “Pegawai yang berkinerja baik adalah pegawai yang mampu menyelesaikan target kerjanya yang didasarkan pada jumlah pekerjaan”, sebanyak 12 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 26 orang responden menjawab setuju, sebanyak 14 orang responden menjawab kurang setuju. Dan untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah (0).

Pada item empiris kelima yang berbunyi “Pegawai yang berkinerja baik adalah mereka yang mampu menggunakan waktu sebaik mungkin dalam bekerja”, dimana sebanyak 11 orang responden menjawab sangat setuju, 30 orang responden menjawab setuju, 11 orang responden menjawab kurang setuju. Dan untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah (0).

Pada item empiris keenam yang berbunyi “Pengukuran kinerja pegawai didasarkan pada sebesapa lama mereka menggunakan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya”, dimana sebanyak 10 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 25 orang responden menjawab setuju, sebanyak 17 orang responden menjawab kurang setuju. Dan untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju adalah (0).

Pada item empiris ketujuh yang berbunyi “Kerjasama tim dalam menyelesaikan beban kerja adalah hal penting yang harus mampu dilakukan oleh setiap pegawai”, dimana sebanyak 12 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 30 orang responden menjawab setuju, sebanyak 10 orang responden menjawab kurang setuju. Untuk opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab oleh para responden atau dengan kata lain nol (0) untuk pilihan jawaban tersebut.

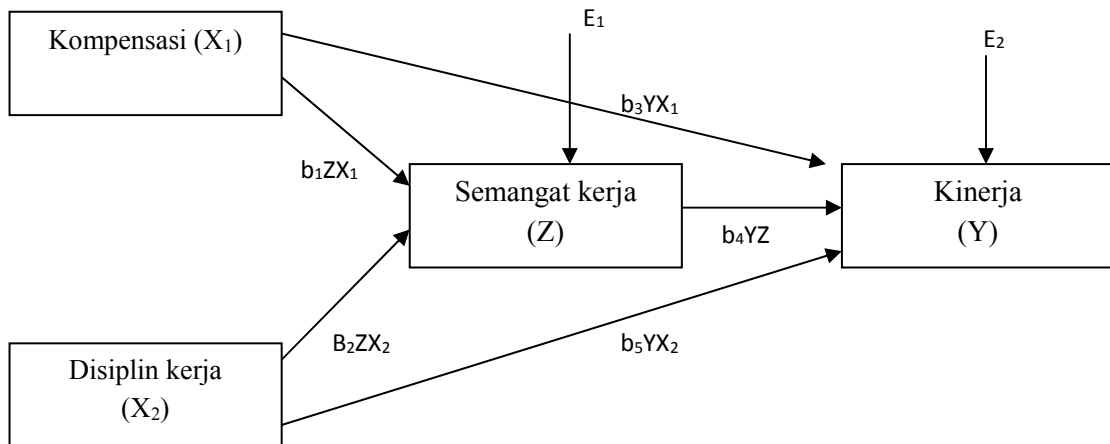
Pada item empiris kedelapan yang berbunyi “Kerjasama tim dapat berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih optimal”, dimana sebanyak 20 orang responden menjawab sangat setuju, sebanyak 27 orang responden menjawab setuju, sebanyak 5 orang responden menjawab kurang setuju. Untuk

opsi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dijawab oleh para responden atau dengan kata lain nol (0) untuk pilihan jawaban tersebut.

Hasil dari deskripsi variabel kinerja pegawai yang telah diuraikan di atas dapat dijelaskan bahwa item pernyataan dengan respon sangat setuju paling banyak terletak pada item nomor 8. Hal tersebut disebabkan karena pegawai Lapas Maros sadar bahwa kerjasama tim dapat berdampak pada pencapaian kinerja yang lebih optimal. Untuk opsi jawaban setuju dengan respon paling banyak terletak pada item nomor 3, hal tersebut disebabkan karena pegawai yang berkinerja baik adalah pegawai yang mampu menyelesaikan target kerjanya yang didasarkan pada jumlah pekerjaan. Hal ini menyangkut kuantitas penyelesaian pekerjaan, salah satu pengukuran kinerja pegawai adalah kuantitas pekerjaan yang dapat terselesaikan. Untuk opsi jawaban kurang setuju dengan respon terbanyak adalah item nomor 2 dan 6, hal tersebut disebabkan karena sebanyak 17 orang pegawai belum sadar betul pentingnya kualitas pekerjaan dan manajemen waktu dalam bekerja.

5.1.5. Pemodelan dan Penggambaran Asumsi Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Langkah pertama pada analisis jalur membuat model berdasarkan konsep dan teori secara teoritis hal ini telah dijelaskan pada bab terdahulu, berikut ini pemodelan dan penggambaran asumsi analisis jalur.



Gambar 5.2.

Permodelan dan Penggambaran Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan Gambar 5.2 di atas didapat bahwa pemodelan analisis jalur berdasarkan konsep dan teori secara teoritis. Pemodelan tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan struktural sehingga membentuk sistem persamaan sebagai berikut.

1. Persamaan substruktur pertama

$$Z = b_1ZX_1 + b_2ZX_2 + E_1$$

2. Persamaan substruktur kedua

$$Y = b_3YX_1 + b_4YZ + b_5YX_2 + E_2$$

Melakukan pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur, yaitu hubungan antar variabel adalah linier dan aditif. Berdasarkan gambar 5.4 Maka dapat dijelaskan hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran

ke satu arah, tidak ada variabel dependen (endogen) yang memiliki pengaruh bolak balik.

5.1.5.1. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur Pertama

$$(Z = b_1ZX_1 + b_2ZX_2 + E_1)$$

A. Uji Kelayakan Model dan Koefisien Determinasi Sub Struktur Pertama

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_1, b_2) terhadap semangat kerja (Z) untuk uji kelayakan model. berikut hasil output regresi :

Tabel 5.8
Hasil Uji F (ANOVA) Sub Struktur Pertama

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	153.632	2	76.816	77.726	.000 ^b
	Residual	48.426	49	.988		
	Total	202.058	51			

a. Dependent Variabel: Semangat Kerja
b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kompensasi

Sumber : Data Diolah, 2019

Hasil output regresi sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.8. dapat dijelaskan bahwa secara serempak variabel kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara serempak terhadap semangat kerja pegawai Lapas Maros. Hal ini ditandai dengan membandingkan antara $F_{hitung} = 77,726 > F_{tabel} = 2,798$ dan signifikansi $0,000 < 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor (b_1, b_2) signifikan dan model layak (*Model Fit*). Besarnya pengaruh

secara serempak dari kedua variabel ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

Tabel 5.9
Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Pertama

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.872 ^a	.760	.751	.994
a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kompensasi				

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.9. koefisien determinasi pengaruh variabel kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja adalah sebesar 0,760 atau 76% artinya perubahan didasarkan semangat kerja dapat dijelaskan oleh perubahan variabel kompensasi dan disiplin kerja sedangkan selebihnya sebesar 24% dijelaskan oleh faktor lain diluar variabel kompensasi dan disiplin kerja.

B. Uji Partial (Uji T)

Langkah berikutnya didalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Pengujian pengaruh secara parsial antara variabel bebas dan variabel terikat menggunakan perbandingan nilai t hitung dan nilai t tabel atau nilai signifikansi dan nilai alpha (α). Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja dapat dilihat pada tabel standardized coefficient (beta). Output koefisien regresi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5.10.
Hasil Uji T (Coefficients) Sub Struktur Pertama

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.511	1.114		2.254	.029
	Kompensasi	.423	.067	.674	6.302	.000
	Disiplin Kerja	.112	.050	.242	2.267	.028

a. Dependent Variabel: Semangat Kerja

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 5.13. dapat dijelaskan :

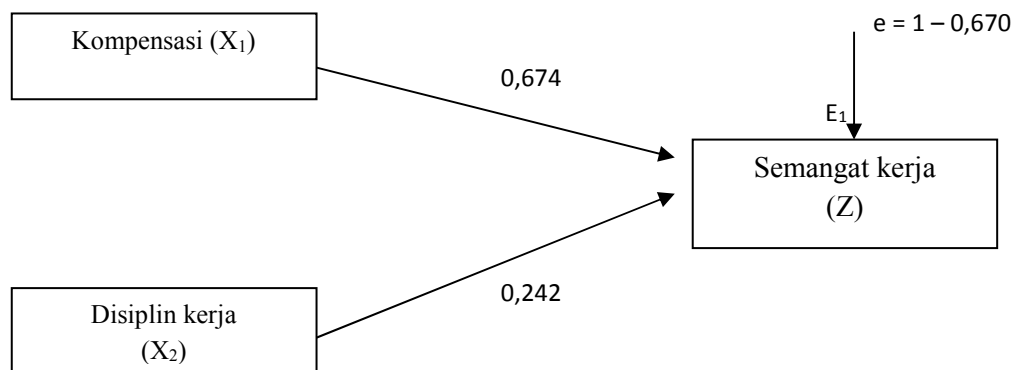
1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat kerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_1). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 6,302 > t_{tabel} 2,010$ atau nilai signifikansi = $0,000 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor kompensasi berpengaruh langsung terhadap semangat kerja. Besarnya pengaruh Kompensasi terhadap semangat kerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,674 atau 67,4% artinya setiap kompensasi yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan semangat kerja pegawai sebanyak 0,674.

2. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Semangat kerja

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_2). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 2.267 > t_{tabel} 2,010$ atau nilai signifikansi = $0,000 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai

koefisien regresi predictor disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap semangat kerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja dilihat pada standardized coefficient (beta) sebesar 0,242 atau 24,2% artinya disiplin kerja baik dan nyaman, maka akan meningkatkan kenaikan semangat kerja pegawai sebanyak 0,242. Hasil output SPSS dapat digambarkan jalur sub struktur pertama sebagai berikut :



Gambar 5.3

Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur Pertama

Adapun sub struktur pertama pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap semangat kerja pegawai Lapas Maros adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,674X_1 + 0,242X_2 + 0,240E_1$$

5.1.5.2. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*) Sub Struktur Kedua

$$(Y = b_3YX_1 + b_4YZ + b_5YX_2 + E_2)$$

A. Uji Kelayakan Model dan Koefisien Determinasi Sub Struktur Kedua

Uji regresi linear berganda (serempak) dimana pengujian ini untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_3 , b_4 , b_5) terhadap kinerja (Y) berikut :

Tabel 5.11.
Hasil Uji F (ANOVA) Sub Struktur Kedua

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	557.136	3	185.712	100.400	.000 ^b
	Residual	88.787	48	1.850		
	Total	645.923	51			

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai
b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Disiplin Kerja, Kompensasi

Sumber : Data Diolah, 2019

Hasil output regresi sebagaimana dijelaskan pada Tabel 5.11. dapat dijelaskan bahwa secara serempak variabel kompensasi, disiplin kerja dan semangat kerja berpengaruh signifikan secara serempak terhadap kinerja pegawai Lapas Maros. Hal ini ditandai dengan membandingkan antara $F_{hitung} = 100,400 > F_{tabel} = 2.798$ dan signifikansi $0,000 < 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor (b_3 , b_4 , b_5) signifikan. Besarnya pengaruh secara serempak dari ketiga variabel ini dapat dilihat dari koefisien determinasinya berikut ini:

Tabel 5.12
Determinasi (Model Summary) Sub Struktur Kedua

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.929 ^a	.863	.854	1.360

a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja, Disiplin Kerja, Kompensasi

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil dari Tabel 5.12, koefisien determinasi pengaruh variabel Kompensasi, disiplin kerja, dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,863 atau 86,3% artinya perubahan didasarkan kinerja dapat dijelaskan oleh perubahan variabel kompensasi, disiplin kerja dan semangat kerja sedangkan selebihnya sebesar 0,13,7% dijelaskan oleh factor lain diluar variabel kompensasi, disiplin kerja dan semangat kerja.

B. Uji Parsial (Uji T)

Langkah berikutnya didalam analisis jalur adalah pendugaan parameter atau perhitungan koefisien path. Pengujian pengaruh secara parsial antara variabel bebas dan variabel terikat menggunakan perbandingan nilai t hitung dan nilai t tabel atau nilai signifikansi dan nilai alpha (α). Untuk menentukan besarnya pengaruh langsung kompensasi, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel *Standardized Coefficient* (beta). Output koefisien regresi program SPSS sebagai berikut:

Tabel 5.13
Hasil Uji T (Coefficients) Sub Struktur Kedua

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.745	1.601		2.963	.005
	Kompensasi	.333	.123	.297	2.702	.010
	Disiplin Kerja	.352	.071	.424	4.933	.000
	Semangat Kerja	.504	.195	.282	2.578	.013

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

Sumber : Data Diolah, 2019

Berdasarkan hasil tabel 5.13, diatas dapat dijelaskan :

1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_3). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 2,702 > t_{tabel} = 2,010$ atau nilai signifikansi = $0,010 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor kompensasi berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh kompensasi terhadap kinerja dilihat pada *standardized coefficient (beta)* sebesar 0,297 atau 29.7% artinya setiap kompensasi pegawai yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,297.

2. Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

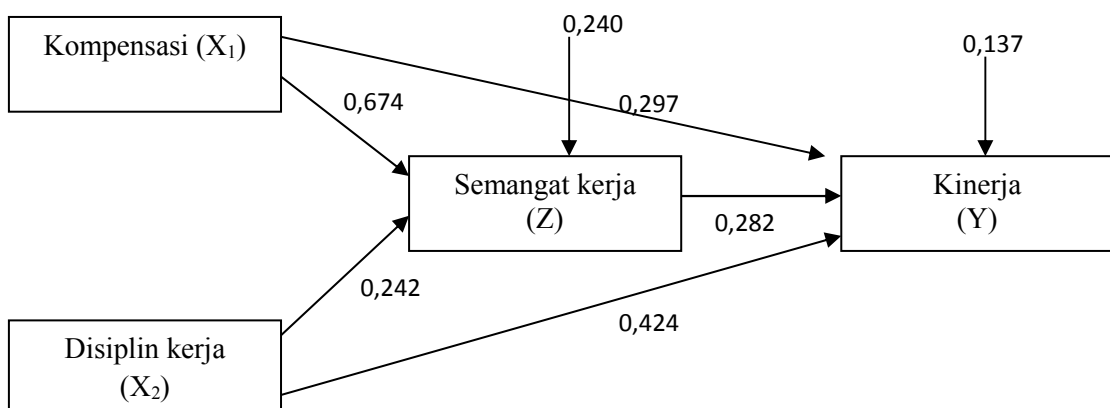
Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_4). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 2,578 > t_{tabel} = 2,010$

atau nilai signifikansi = $0,013 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor semangat kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Besarnya pengaruh semangat kerja terhadap kinerja dilihat pada *standardized coefficient* (beta) sebesar 0,282 atau 28,2% artinya setiap peningkatan semangat kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,282.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian dilakukan untuk menentukan signifikan atau tidak signifikan nilai koefisien regresi (b_5). Diperoleh perbandingan $t_{hitung} = 4,933 > t_{tabel} = 2,010$ atau nilai signifikansi = $0,000 < \alpha = 5\%$, maka H_0 ditolak berarti nilai koefisien regresi predictor disiplin kerja langsung berpengaruh terhadap kinerja. Besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja dilihat pada *Standardized Coefficient (Beta)* sebesar 0,424 atau 42.4% artinya disiplin kerja pegawai yang baik, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai sebanyak 0,424.

Hasil output SPSS dapat digambarkan jalur sub struktur kedua sebagai berikut:



Gambar 5.4
Hasil Estimasi Jalur Sub Struktur kedua

Sub struktur kedua pengaruh kompensasi, disiplin kerja dan semangat kerja terhadap kinerja pegawai Lapas Maros adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,297X_1 + 0,282Z + 0,424X_2 + 0,137E_2$$

5.1.5.3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Kompensasi, Disiplin kerja dan Semangat kerja Terhadap Kinerja

A. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung dapat dilihat dari nilai beta atau *standardized coefficient* pada tabel *coefficients*. Pengaruh langsung antara variabel (X_1, X_2) dengan variabel intervening (Z) dan variabel dependen (Y)

1. Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap semangat kerja ($X_1 \rightarrow Z$) = 0,674 atau 67,4%, artinya setiap peningkatan kompensasi, maka akan meningkatkan kenaikan semangat kerja pegawai Lapas Maros sebanyak 0,674 atau 67,4%.
2. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap semangat kerja ($X_2 \rightarrow Z$) = 0,242 atau 24,2%, artinya setiap peningkatan disiplin kerja, maka akan meningkatkan kenaikan semangat kerja pegawai Lapas Maros sebanyak 0,242 atau 24,2%.
3. Pengaruh langsung variabel kompensasi terhadap kinerja ($X_1 \rightarrow Y$) = 0,297 atau 29,7%, artinya setiap peningkatan kompensasi, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lapas Maros sebanyak 0,297 atau 29,7%.

4. Pengaruh langsung variabel semangat kerja terhadap kinerja ($Z \rightarrow Y$) = 0,282 atau 28,2%, artinya setiap peningkatan semangat kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lapas Maros sebanyak 0,282 atau 28,2%.
5. Pengaruh langsung variabel disiplin kerja dan kinerja ($X_2 \rightarrow Y$) = 0,424 atau 42,4%, artinya setiap peningkatan disiplin kerja, maka akan meningkatkan kenaikan kinerja pegawai Lapas Maros sebanyak 0,42,4 atau 42,4%.

B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan variabel (X_1, X_2) dengan variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi (X_1) dengan variabel kinerja (Y) melalui variabel semangat kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut :

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_1 \times \beta_4) = (0,674 \times 0,282) = 0,190$$

Nilai sebesar 0,190 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel kompensasi terhadap variabel kinerja pegawai Lapas Maros melalui variabel semangat kerja adalah sebesar 0,190 atau 19%

Pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja (X_2) dengan variabel kepuasan (Y) kerja melalui variabel semangat kerja (Z) dengan rumus sebagai berikut.

$$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (\beta_2 \times \beta_4) = (0,242 \times 0,282) = 0,068$$

Nilai sebesar 0,068 memiliki arti bahwa pengaruh tidak langsung variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja pegawai Lapas Maros melalui variabel semangat kerja adalah sebesar 0,068 atau 6.8%.

C. Total Pengaruh (*Total Effect*)

Total pengaruh adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung, total pengaruh diperoleh dengan rumus sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 \text{Total Effect (X}_1\text{)} &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\
 &= \beta_3 + (\beta_1 \times \beta_4) = 0,297 + (0,674 \times 0,282) \\
 &= 0,297 + 0,190 \\
 &= 0,487
 \end{aligned}$$

Artinya total pengaruh langsung variabel kompensasi (X₁) terhadap kinerja (Y) pegawai Lapas Maros melalui semangat kerja (Z) adalah sebesar 0,487 atau 48.7%

$$\begin{aligned}
 \text{Total Effect (X}_2\text{)} &= \text{pengaruh langsung} + \text{pengaruh tidak langsung} \\
 &= \beta_5 + (\beta_2 \times \beta_4) = 0,424 + (0,242 \times 0,282) \\
 &= 0,424 + 0,068 \\
 &= 0,492
 \end{aligned}$$

Artinya total pengaruh langsung variabel disiplin kerja (X₂) terhadap kinerja (Y) pegawai Lapas Maros melalui semangat kerja (Z) adalah sebesar 0,492 atau 49,2%.

5.1.6. Pengujian Hipotesis

H₁ : Kompensasi berpengaruh positif dan Signifikan terhadap semangat kerja pegawai Lapas Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, hal ini dapat dilihat pada hasil pengujian parsial pada persamaan pertama diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,000 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh kompensasi terhadap semangat kerja sebesar 0,674, sehingga H₁ (diterima).

H₂ : Disiplin kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Semangat kerja pegawai Lapas Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, hal ini dapat dilihat pada tabel pengujian parsial persamaan pertama diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig = 0,028 < \alpha 5\%$ dan besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap semangat kerja sebesar 0,394, sehingga H₂ (diterima).

H₃ : Kompensasi berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Lapas Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari tabel pengujian parsial pada persamaan kedua diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig =$

0,000 < alpha 5% dan besarnya pengaruh Kompensasi terhadap kinerja sebesar 0,297, sehingga H₃ (diterima).

H₄ : Disiplin Kerja berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Lapas Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari tabel pengujian parsial pada persamaan kedua diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig=$ 0,000 < *alpha* 5% dan besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,424, sehingga H₄ (diterima).

H₅ : Semangat kerja berpengaruh dan Signifikan terhadap kinerja Pegawai Lapas Maros.

Hasil penelitian hipotesis menunjukkan bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari tabel pengujian parsial persamaan kedua diperoleh perbandingan $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai $sig=$ 0,013 < *alpha* 5% dan besarnya pengaruh semangat kerja terhadap kinerja sebesar 0,499, sehingga H₅ (diterima).

H₆ : Kompensasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja.

Pengujian hipotesis enam (H₆) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk

menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Ghozali, 2018). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien (b_1 , b_4), dimana besar nilai koefisien ($b_1 = 0,674$) dengan tingkat sig. $0,000 < 5\%$, dan nilai koefisien ($b_4 = 0,282$) dengan tingkat sig. $0,013 < 5\%$, jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah $(0,674) \times (0,282) = (0,190)$. Namun koefisien pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai lebih besar yaitu $(0,297)$. Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada Lapar Maros, maka H_6 (diterima).

H_7 : Disiplin Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Melalui Semangat Kerja.

Pengujian hipotesis tujuh (H_7) pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi linier untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (Ghozali, 2018). Hasil penelitian hipotesis besarnya pengaruh tidak langsung didapat dari hasil perkalian koefisien (b_2 , b_4) dimana besar nilai koefisien ($b_2 0,242$) dengan tingkat sig. $0,000 < 5\%$ dan nilai koefisien ($b_4 0,282$) dengan tingkat sig. $0,000 < 5\%$, jadi besarnya pengaruh tidak langsung adalah $(0,242) \times (0,282) = (0,0,68)$. Namun koefisien pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja lebih besar $(0,424)$. Berdasarkan perhitungan analisis jalur dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui semangat kerja pada Lapas Maros, maka H_7 (diterima).

5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

5.2.1. Pengaruh Kompensasi terhadap Semangat kerja Pegawai Lapas Maros

Berdasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi (penggajian) yang berlaku pada Lapas Maros memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam membangun semangat kerja para pegawai Lapas Maros. Hal tersebut disebabkan karena, kompensasi merupakan faktor pendorong utama pegawai untuk bekerja. Tanpa kompensasi yang memadai atau layak, akan sulit membuat para pegawai untuk bersemangat dalam bekerja. Kompensasi merupakan imbalan materil yang diterima pegawai, dengan kompensasi tersebut pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup dan keluarganya. Dengan kata lain, semangat kerja dipicu dengan adanya sistem kompensasi yang memadai atau layak yang diterapkan pada Lapas Maros, Provinsi Sulawesi Selatan.

Hasil temuan dalam penelitian ini sejalan dengan beberapa temuan lain yang mengkaji dan menganalisis variabel kompensasi sebagai variabel bebas untuk memprediksi variabel kinerja, seperti penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau (Indarti & Hendriani, 2010)”. Hasil penelitian menemukan bahwa semangat kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi dan disiplin

kerja pegawai, hal tersebut disebabkan karena motivasi dan disiplin kerja secara kuantitatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebagai variabel prediktor dalam memprediksi semangat kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Selain penelitian di atas tersebut, penelitian lain juga memiliki hasil yang sama dengan penelitian ini. Penelitian yang berjudul “Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaian Cabang Poso (Lubaid, 2013)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang diterapkan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaian Cabang Poso. Dengan kata lain, semangat kerja pegawai dapat meningkat jika kompensasi juga turut ditingkatkan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Solong (2020) yang dimana Pegawai yang diberi kompensasi dengan benar menunjukkan pimpinan atau menghargai mereka sebagai pekerja dan sebagai manusia. Ketika orang merasa dihargai, mereka merasa lebih baik datang ke kantor. Secara keseluruhan moral perusahaan/organisasi meningkat dan orang-orang akan lebih bersemangat dalam bekerja serta termotivasi untuk datang bekerja dan melakukan pekerjaan dengan baik. Selain itu, ketika pegawai tahu ada bonus atau komisi, mereka semakin termotivasi untuk memberikan hasil yang lebih hebat. Paket bonus dan komisi kompensasi menjadi titik fokus untuk sukses (Solong, 2020).

5.2.2. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Semangat kerja Pegawai Lapas Maros

Berdasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin kerja pegawai pada Lapas Maros memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam membangun semangat kerja para pegawai Lapas Maros. Hal tersebut disebabkan karena, disiplin kerja merupakan sikap sadar dari seorang pegawai untuk taat terhadap setiap aturan kerja yang berlaku dalam Lapas Maros. Dengan ketaatan tersebut secara langsung berdampak pada semangat kerja pegawai. Disiplin dalam penelitian ini memberikan kontribusi positif dan juga signifikan dalam memengaruhi semangat kerja para pegawai di Lapas Maros.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak atau pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai Lapas Maros, hasil tersebut juga sejalan dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau (Indarti & Hendriani, 2010)”. Hasil penelitian menemukan bahwa semangat kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh motivasi dan disiplin kerja pegawai, hal tersebut disebabkan karena motivasi dan disiplin kerja secara kuantitatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan sebagai variabel prediktor dalam memprediksi semangat kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Larasati (2018) menurutnya, disiplin adalah kekuatan yang mendorong individu atau kelompok untuk mematuhi aturan, peraturan, standar, dan prosedur yang dianggap perlu bagi suatu organisasi. Disiplin berarti menjalankan kegiatan organisasi secara sistematis oleh anggota organisasi yang secara ketat mematuhi aturan dan peraturan penting. Pegawai/anggota organisasi bekerja bersama sebagai sebuah tim untuk mencapai misi organisasi dan juga visi dan mereka benar-benar memahami bahwa tujuan dan keinginan individu dan kelompok harus dicocokkan untuk memastikan keberhasilan organisasi. Pegawai yang disiplin akan diorganisir dan pegawai yang terorganisir akan selalu mendisiplinkan dirinya. Perilaku pegawai adalah dasar dari disiplin dalam suatu organisasi.

5.2.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai Lapas Maros.

Berdasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa sistem kompensasi (penggajian) yang berlaku pada Lapas Maros memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai Lapas Maros. Hal tersebut disebabkan karena, kompensasi merupakan faktor pendorong utama pegawai untuk berkinerja. Tanpa kompensasi yang memadai atau layak, akan sulit membuat para pegawai untuk berkinerja maksimal. Kompensasi merupakan imbalan materil yang diterima pegawai, dengan kompensasi tersebut pegawai dapat memenuhi kebutuhan hidup dan keluarganya. Dengan kata lain, kinerja pegawai dapat maksimal jika ada faktor

pendorong yang membuat para pegawai untuk terus menunjukkan kinerja terbaiknya, disitulah peran kompensasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Mandey & Lengkong, 2015)”. Hasil penelitian menemukan bahwa kompensasi, gaya kepemimpinan, serta lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan juga signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lain yang juga sejalan adalah penelitian dengan judul “Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan (Paramitadewi, 2017)”. Hasil penelitian menemukan bahwa beban kerja dan kompensasi secara sendiri-sendiri (parsial) dan secara bersama-sama (simultan) memiliki dampak yang positif juga signifikan pada kinerja pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan.

Selanjutnya teori yang mendukung hasil temuan penelitian ini yaitu teori yang dikemukakan oleh (Solong, 2020), menurutnya pegawai yang bahagia adalah pegawai yang produktif. Produktivitas sehubungan dengan kompensasi dimulai dengan pegawai merasa dihargai yang meningkatkan motivasi dan loyalitas. Pegawai tidak hanya lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi juga, semakin lama orang bekerja di perusahaan/organisasi, semakin banyak yang mereka kenal dan semakin efisien mereka jadinya. Semua ini mengarah pada peningkatan produktivitas atau kinerja para pegawai.

5.2.4. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai Lapas Maros

Berdasarkan pada hasil analisis data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa penerapan disiplin kerja pegawai pada Lapas Maros memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Maros. Hal tersebut disebabkan karena, disiplin kerja merupakan sikap sadar dari seorang pegawai untuk taat terhadap setiap aturan kerja yang berlaku dalam Lapas Maros. Dengan ketaatan tersebut secara langsung berdampak pada kinerja pegawai. Disiplin dalam penelitian ini memberikan kontribusi positif dan juga signifikan dalam memengaruhi semangat kerja para pegawai di Lapas Maros.

Adapun penelitian yang mendukung hasil dari penelitian ini, yaitu penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat (Pangarso & Susanti, 2016)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki dampak dan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

Hasil temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian lain dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang (Astutik, 2017)”. Hasil penelitian menemukan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja serta budaya organisasi. Semakin tinggi tingkat disiplin kerja dan budaya organisasi maka kinerja juga turut meningkat.

Hasil temuan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa disiplin memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal tersebut serupa dengan penjelasan yang dikemukakan oleh Suryani, Sugianingrat, & Laksemini (2020) menyatakan bahwa disiplin sangat penting untuk kelancaran organisasi untuk menjaga perdamaian industri yang merupakan dasar demokrasi industri. Keberhasilan aturan disiplin apa pun tergantung pada adanya tingkat kerjasama yang tinggi antara pimpinan dan pegawai; tentang kepercayaan untuk percaya pada motif satu sama lain. Dampak dari penerapan disiplin kerja tersebut secara langsung dapat dirasakan oleh pihak manajemen melalui perbaikan kinerja para pegawainya, selain itu penerapan disiplin kerja yang positif menjamin berkurangnya kealfaan serta berkurangnya kecelakaan kerja ditempat kerja.

5.2.5. Pengaruh Semangat kerja terhadap Kinerja pegawai Lapas Maros.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Lapas Maros. Hal tersebut disebabkan karena semangat kerja pegawai mencerminkan perilaku aktif yang berorientasi pada kinerja pegawai untuk pekerjaan yang akan atau sedang dilaksanakannya. Semangat kerja merupakan salah satu bentuk motivasi positif yang dimana mendorong para pegawai untuk terus memberikan kinerja yang optimal dalam setiap aktivitas kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain yang berjudul “Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Dpkad)

Kota Semarang (Karsini et al., 2016)”. Hasil penelitian membuktikan bahwa semangat kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama ataupun sendiri-sendiri berdampak pada kepuasan serta kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Semarang.

Selain penelitian terdahulu teori yang mendukung penelitian ini adalah teori yang diungkapkan oleh Dwiyanto (Busro, 2018) mengemukakan beberapa indikator untuk mengukur semangat kerja, yaitu sebagai berikut (1) Produktivitas; (2) Kualitas kerja (3) *Responsiveness*; dan (4) Akuntabilitas. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi cenderung produktif (berkinerja optimal), selalu berlandaskan pada kualitas kerja, sangat responsive, dan akuntabilitas. Pegawai yang dalam kondisi seperti ini akan menguntungkan organisasi, karena selalu mementingkan kinerjanya.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian yang telah dikemukakan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros.
5. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lapas Maros.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.
7. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui semangat kerja pegawai pada Lapas Maros.

6.2. Saran

Dari temuan penelitian ini, maka beberapa saran yang dapat diajukan oleh peneliti antara lain:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai. Oleh sebab itu, untuk pihak manajemen Lapas Maros agar kiranya dapat mempertahankan sistem penggajian (Kompensasi) yang telah terealisasi dewasa ini.
2. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan kinerja pegawai Lapas Maros. Berdasarkan hal tersebut, penerapan disiplin harus selalu ditingkatkan mengingat lingkungan kerja bersentuhan langsung dengan para kriminal dimana tanpa penerapan disiplin kerja yang tinggi akan sangat sulit menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin kerja dapat ditingkatkan dengan evaluasi kehadiran serta pengawasan kerja bagi para pegawai.
3. Kinerja pegawai adalah tolok ukur pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan untuk itu diharapkan kepada seluruh pihak baik pimpinan ataupun pegawai mampu menjaga disiplin kerja dan semangat kerja dalam lingkungan kerja (Lapas Maros) sehingga kinerja dapat berjalan secara berkesinambungan dan berdampak positif untuk seluruh anggota organisasi (Lapas Maros).
4. Untuk peneliti lanjutan sebaiknya menganalisis variabel lain yang kemungkinan memiliki kontribusi dalam kinerja pegawai. Variabel yang

mungkin dapat berkontribusi dalam kinerja pegawai seperti gaya kepemimpinan, kompetensi, motivasi, pelatihan dan pengembangan, atau kepuasan kerja pegawai. Variabel-variabel tersebut dapat dianalisis melalui pendekatan kualitatif maupun kuantitatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, N. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Kasus*. Jepara: Unisnu Press.
- Astutik, M. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan)*, 2(2), 121. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v2i2.1098>
- Batjo, N., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). Makassar: Aksara Timur.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 14). Jakarta: Salemba Empat.
- Elbadiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purwokerto: Irdh. CV.
- Fahmi, I. (2018a). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Fahmi, I. (2018b). *Perilaku Organisasi : Teori, Aplikasi, dan Kasus*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indarti, S., & Hendriani, S. (2010). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Provinsi Riau. (5)2(2), 285–299.
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2013). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 669–670.
- Karsini, Paramita, P. D., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Semangat Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Dpkad) Kota Semarang. *Journal Of Management*, 2(2).
- Komara, A. T., & Nelliwati, E. (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 8(2), 73–85. Diambil dari <http://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/40>

- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lubaid, R. (2013). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai Kantor Penggadaan Cabang Poso. *Jurnal Ekomen*, 13(1), 1–11.
- Mamik. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Jawa.
- Mandey, M. A., & Lengkong, V. P. . (2015). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal EMBA*, 3(3), 66–71.
- Muhyi, H. A., Muttaqin, Z., & Nirmalasari, H. (2016). *HR Plan & Strategy: Strategi Jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Neolaka, A. (2016). *Metode Penelitian dan Statistik* (Edisi 2). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Noor, J. (2017). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah* (Edisi Pert). Jakarta: Kencana.
- Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Journal of Theory and Applied Management*, (2), 145–160. Diambil dari <http://e-journal.unair.ac.id/index.php/JMTT/article/view/3019>
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintahan Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3370–3397.
- Pioh, N. L., & Tawas, H. N. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Pada PNS Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa). *Jurnal EMBA*, 4(2), 838–848.
- Priansa, D. J., & Sumardjo, M. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Konsep-konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Purnaya, I. G. K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pert). Yogyakarta: Andi Offset.
- Ratnasari, S. L. (2019). *Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Surabaya: Penerbit Qiara Media, CV.
- Riduwan, Akdon, & Suwarno, B. (2015). *Rumus dan Data dalam Aplikasi Statistika* (Cetakan Ke). Bandung: Alfabeta. CV.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM* (Cetakan Pe). Malang: UB Press.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2015). *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja* (Cetakan Ke). Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, R. T., Sahir, H. S., Sisca, Chandra, V., Wijaya, A., Masrul, ... Purba, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi* (Cetakan Pe). Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sisca, Chandra, E., Sinaga, O. S., Revida, E., Purba, S., Butarbutar, M., ... Silitonga, H. P. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Solong, A. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Menunjang Kinerja Aparatur Berkualitas*. Sleman: Deepublish.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Suryadana, M. L. (2015). *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta. CV.
- Suryani, N. K., Sugianingrat, I. A. P. W., & Laksemini, K. D. I. S. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian* (Cetakan Pe). Badung: Nilacakra Publishing House.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Perr). Jakarta: Kencana.
- Wahjono, S. I. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.