

**PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN, DAN KOMPENSASI PEGAWAI  
DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA  
DINAS PEMUDA OLAHRAGA DAN PARIWISATA  
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**ASRIADI  
2018.MM.2.2121**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**

**PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN, DAN KOMPENSASI PEGAWAI  
DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA  
DINAS PEMUDA OLAHRAGA DAN PARIWISATA  
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**Oleh:**

**ASRIADI  
2018.MM.2.2121**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN PEMERINTAHAN DAERAH**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2021**



## PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN, DAN KOMPENSASI PEGAWAI DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMUDA OLAHRAGA DAN PARIWISATA KABUPATEN POLEWALI MANDAR

Oleh:

**ASRIADI**

Telah dipertahankan di depan Penguji

Pada tanggal 23 Maret 2021

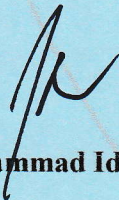
Dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :**

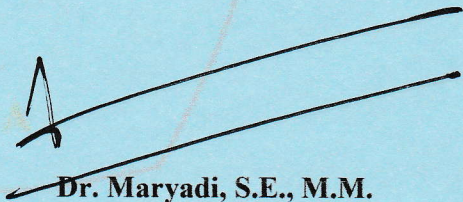
**Komisi Pembimbing**

**Ketua,**

**Anggota,**



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



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

*School Of Business*

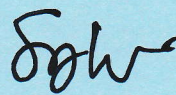
**Mengetahui :**

**Direktur PPS  
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi  
Magister Manajemen,**



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



**Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.**

**HALAMAN IDENTITAS**  
**MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI**

**JUDUL TESIS :**

***PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN, DAN KOMPENSASI PEGAWAI  
DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PEMUDA OLAHRAGA DAN PARIWISATA KABUPATEN POLEWALI  
MANDAR.***

Nama Mahasiswa : Asriadi  
NIM : 2018MM22121  
Program Studi : Magister Manajemen  
Peminatan : Manajemen Pemerintahan Daerah

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.  
Anggota : Dr. Maryadi, S.E., M.M.

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr. Asniwati, SE., M.M  
Dosen Penguji 2 : Dr. Hari, S.IP., SH., M.Si., MH

Tanggal Ujian : 23 Maret 2021  
SK Penguji Nomor : 170/SK/PPS/STIE-NI/XI/2020



## 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 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Maret 2021

**Mahasiswa Ybs,**



**ASRIADI**

**2018. MM. 2. 2121**

## ***KATA PENGANTAR***

### ***Assalamualaikum Wr. Wb***

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: *“Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Pegawai Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar”*.

Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setia hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Maryadi, S.E., M.M selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.
2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Sylvia Sjahrlis, S.E., M.Si, A.K., C.P selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS Nobel, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.

4. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
5. Kepada kedua orangtua yang selalu mendukung dan mendoakan dalam menempuh Pendidikan.
6. Istri tercinta Hj.Anita Sayadi, S.A.P.,M.AP dan Anak-anak selalu memberikan motivasi dan jadi penyemangat dalam menyelesaikan pendidikan.
7. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar,   Maret 2021

Penulis

## ABSTRAK

**Asriadi. 2021.** Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar, dibimbing oleh Muhammad Idris dan Maryadi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh (1) secara parsial Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar (2) pengaruh secara simultan Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar (3) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Penentuan sampel menggunakan teknik jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 33 orang Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) secara parsial Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar, sedangkan Disiplin tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Ini berarti bahwa Kompetensi dan Kompensasi mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar (2) secara simultan Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar (3) secara parsial menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh dominan terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi akan semakin meningkatkan kinerja pegawai Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

**Kata kunci:** *Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi dan kinerja*





## ***ABSTRACT***

***Asriadi. 2021. The Effect of Competence, Discipline and Compensation in Efforts to Improve Employee Performance at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency, supervised by Muhammad Idris and Maryadi.***

*This study aims to analyze the effect of (1) partially Competence, Discipline and Compensation on Employee Performance Improvement at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency (2) the simultaneous influence of Competence, Discipline and Compensation on Employee Performance Improvement at the Youth Sports and Tourism Office. Polewali Mandar Regency (3) the most dominant variable influencing the Employee Performance Improvement at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency.*

This research was conducted on employees at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency. Determination of the sample using saturated technique by taking the entire population, as many as 33 employees at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency. The data collection methods used were questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and multiple linear regression analysis.

*The results of the study concluded that (1) partially Competence and Compensation had a positive and significant effect on Employee Performance Improvement at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency, while Discipline did not have a positive and significant effect on Employee Performance Improvement at the District Youth Sports and Tourism Office Polewali Mandar. This means that Competence and Compensation is able to increase Employee Performance at the Polewali Mandar Regency Youth Sports and Tourism Service (2) simultaneously Competence, Discipline and Compensation have a positive and significant effect on Employee Performance Improvement at the Youth Sports and Tourism Office of Polewali Mandar Regency (3) partially it shows that the compensation variable has a dominant effect on the Improvement of Employee Performance at the Polewali Mandar District Youth Sport and Tourism Office, this indicates that the better the compensation will further improve the performance of the staff of the Polewali Mandar District Youth Sport and Tourism Office.*

***Keywords:*** *Competence, Discipline and Compensation and performance*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
SAMPUL DALAM .....	i
PENGESAHAN TESIS .....	ii
HALAMAN IDENTITAS .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
ABSTRACT .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	7
2.2 Kompetensi .....	8
2.3 Disiplin Kerja.....	14
2.4 Kompensasi.....	29

2.5	Kinerja .....	36
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....		60
3.1	Kerangka Konseptual.....	60
3.2	Hipotesis.....	62
3.3	Definisi Operasional Variabel .....	62
BAB IV METODE PENELITIAN .....		64
4.1	Pendekatan Penelitian .....	64
4.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	64
4.3	Populasi dan Sampel .....	64
4.4	Skala dan Pengukuran Data.....	65
4.5	Pengujian Instrumen Penelitian.....	65
4.6	Metode Pengumpulan Data .....	68
4.7	Teknik Analisa Data .....	68
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		72
5.1	Karakteristik Responden .....	72
5.2	Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	74
5.3	Uji Kualitas Data .....	86
5.4	Pengujian Hipotesis .....	93
5.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	100
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN .....		110
6.1.	Simpulan.....	110
6.2.	Saran.....	111
DAFTAR PUSTAKA		

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
3.1. Kerangka Konsep Penelitian .....	61
5.1. Hasil Uji Normalitas .....	90
5.2. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	92

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
5.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
5.2. Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	73
5.3. Deskripsi Responden terhadap Kompetensi .....	75
5.4. Deskripsi Responden terhadap Disiplin.....	78
5.5. Deskripsi Responden terhadap Kompensasi.....	81
5.6. Deskripsi Responden terhadap Kinerja .....	84
5.7. Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1) .....	87
5.8. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin (X2) .....	87
5.9. Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi (X3).....	88
5.10. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) .....	88
5.11. Hasil Uji Reliabilitas .....	89
5.12. Hasil Uji Multikolinearitas .....	91
5.13. Hasil Regresi Berganda .....	93
5.14. Hasil Uji Parsial .....	95
5.15. Hasil Uji Simultan .....	97
5.16. Hasil Uji Beta.....	98
5.17. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi.....	99



## **DAFTAR LAMPIRAN**

**LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN**

**LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN**

**LAMPIRAN 3: TABULASI DATA**

**LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA**

**LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI**

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang**

Salah satu modal utama yang dimiliki organisasi dalam menciptakan keunggulan yang kompetitif adalah sumber daya manusia yang merupakan elemen penting dalam suatu organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia yang unggul, handal dan terampil, pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai hasil yang optimal. Untuk mencapai hasil yang optimal, organisasi memerlukan upaya dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Organisasi dapat memperoleh keunggulan yang kompetitif dengan memanfaatkan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia seperti pemberian kompensasi.

Kompetensi merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya (Watson Wyatt dalam Ruky, 2009).

Pada manajemen kinerja kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata

Kinerja pegawai tidak selalu dalam kondisi yang baik. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain kemampuan dan keterampilan pegawai itu sendiri, ketersediaan fasilitas, motivasi dari pimpinan, sistem kompensasi, volume pekerjaan yang diberikan, dan kerja sama rekan kerja (Hasibuan 2006:35).

Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan memiliki tanggungjawab penuh terhadap pekerjaannya, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja dan berjuang untuk merealisasikan rencana tersebut. Manfaat penilaian kinerja bagi organisasi adalah meningkatkan keharmonisan hubungan dalam pencapaian tujuan organisasi, harapan jangka panjang dapat dikembangkan, budaya organisasi menjadi mapan, mendapatkan karyawan yang memiliki potensi menjadi pimpinan organisasi, dan keuntungan organisasi semakin meningkat.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Disiplin menurut Sinungan (2010), adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat yang berupa ketaatan (obedience) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu. Disiplin dapat juga diartikan sebagai pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan aturan dan norma yang ada.

Disiplin menurut Hurlock (2010), bahwa disiplin adalah merupakan unsur penting dalam kegiatan tertentu, baik itu kegiatan belajar maupun kegiatan kerja, karena hal tersebut akan merupakan sistem pengawasan bagi dirinya. Disiplin kerja yang demikian merupakan disiplin yang tidak dirasakan sebagai suatu yang

dipaksakan dari luar, tetapi timbul didalam diri individu itu sendiri.

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang. Handoko (2009: 114) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Pemberian kompensasi secara tepat dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang. Hal ini selaras dengan pendapat Mangkunegara (2010) bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja. Hasibuan (2009:120) juga mendukung pendapat tersebut. Ia menyatakan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

Kompensasi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Sistem kompensasi adalah suatu cara penggajian yang penetapannya besarnya jasa yang didasarkan system kompensasi ini cukup rumit, lama mengerjakannya, serta berapa banyak alat yang diperlukan. Jadi dalam system kompensasi pekerja bisa mendapat balas jasa besar atau kecil, tergantung kecermatan kalkulasi mereka.

Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata adalah salah satu Organisasi Pergaklat Daerah yang ada di Kabupaten Polewali Mandar yang terbentuk akhir tahun 2016 dengan tugas utama melaksanakan urusan Pemuda, Olahraga dan

Pariwisata yang menjadi kewenangan Daerah sesuai dengan Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 33 Tahun 2017.

Pegawai atau Aparatur Sipil Negeri (ASN) pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar masih sering didapati hasil pekerjaannya tidak sesuai dengan yang diharapkan, sering datang terlambat, tidak tepat dalam menyelesaikan pekerjaan dan kurangnya kompensasi yang diberikan bagi pegawai yang kinerjanya bagus terhadap pekerjaan.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian “ **Pengaruh Kompetensi Disiplin dan Kompensasi Pegawai Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dalam latar belakang di atas, maka permasalahan yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Kompetensi, disiplin dan Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar?
2. Apakah Kompetensi, disiplin dan Kompensasi berpengaruh secara Simultan terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar?
3. Variabel manakah yang dominan pengaruhnya terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar?



### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi, disiplin dan Kompensasi secara parsial terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kompetensi, disiplin dan Kompensasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
3. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang ingin dicapai adalah:

1. Bagi Peneliti  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan kompetensi, disiplin dan kompensasi terhadap peningkatan kinerja Pegawai.
2. Bagi pihak akademis  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen pemerintahan daerah.
3. Bagi pihak lain  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian

selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu**

Hasil penelitian terdahulu sebagai acuan atau bahan perbandingan dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Asniwati (2013), ” Pengaruh Faktor Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian dengan menggunakan alat analisis regresi berganda menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan disiplin memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan yang memberikan pengaruh dominan adalah kompensasi.
2. Abdul Hamid (Juni, 2013), “Analisis Kompetensi Instruktur terhadap Peningkatan Kualitas Sumber Daya. Hasil penelitian dengan menggunakan alat analisis regresi berganda menunjukkan kompetensi instruktur yang terdiri dari keterampilan, pengalaman kerja, pendidikan dan pemberian insentif memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia.
3. Aswar (2011), “ Pengaruh Faktor kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor kompensasi yaitu gaji, bonus dan insentif mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Selanjutnya Kompetensi, yaitu keterampilan, komunikasi, perilaku dan kepercayaan diri berpengaruh nyata terhadap peningkatan Kinerja pegawai.
4. Bahrianto (2010) “Pengaruh disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja mempengaruhi

mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kedisiplina kerja pegawai maka semakin tinggi pula prestasi kerja pegawai.

5. Nuharty (2009), “Analisis Kompetensi terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Hasil penelitian dengan Bahmengggunakan alat analisis regresi berganda menunjukkan keseluruhan faktor-faktor yang terdiri dari keterampilan, pendidikan, pengalaman kerja dan lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kualitas sumber daya manusia.

## 2.2 Kompetensi

Menurut Boulteret *al.* (dalam Rosidah, 2003:11), kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian di atas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Analisis kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan. Menurut Boulteret *al.* (dalam Rosidah, 2003:11) level kompetensi adalah sebagai berikut : *Skill, Knowledge, Self-concept, Self Image, Trait dan Motive*. Keterampilan (*Skill*) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik misalnya seorang programer computer. Pengetahuan (*Knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang khusus (tertentu), misalnya bahasa komputer. Hubungan sosial dengan orang lain

(*Social role*) adalah sikap dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang dan ditonjolkan dalam masyarakat (ekspresi nilai-nilai diri), misalnya: pemimpin. *Self image* adalah pandangan orang terhadap diri sendiri, merefleksikan identitas, contoh: melihat diri sendiri sebagai seorang ahli. *Trait* adalah karakteristik abadi dari seorang karakteristik yang membuat orang untuk berperilaku, misalnya: percaya diri sendiri. *Motive* adalah sesuatu dorongan seseorang secara konsisten berperilaku, sebab perilaku seperti hal tersebut sebagai sumber kenyamanan, contoh: prestasi mengemudi.

Kompetensi kemampuan (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*) cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. *Social role* dan *self image* cenderung sedikit nyata dan dapat dikontrol perilaku dari luar. Sedangkan *trait* dan *motive* letaknya lebih dalam pada titik sentral kepribadian. Kompetensi pengetahuan dan keahlian relatif mudah untuk dikembangkan, misalnya dengan program pelatihan untuk meningkatkan tingkat kemampuan sumber daya manusia. Sedangkan motif kompetensi dan *trait* berada pada kepribadian seseorang, sehingga cukup sulit dinilai dan dikembangkan. Salah satu cara yang paling efektif adalah memilih karakteristik tersebut dalam proses seleksi. Adapun konsep diri dan *social role* terletak diantara keduanya dan dapat diubah melalui pelatihan, psikoterapi sekalipun memerlukan waktu yang lebih lama dan sulit.

Spencer dan Spencer (dalam Moehariono, 2009:3) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu



yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan dari definisi ini, maka beberapa makna yang terkandung di dalamnya adalah sebagai berikut :

- a. Karakteristik dasar (*underlying characteristic*), kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan;
- b. Hubungan kausal (*causally related*), berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan mempunyai kinerja yang tinggi pula (sebagai akibat);
- c. Kriteria (*criteria referenced*), yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Kompetensi berdasarkan penjelasan tersebut merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu. Dari karakteristik dasar tersebut tampak tujuan penentuan tingkat kompetensi atau standar kompetensi yang dapat mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan dan mengkategorikan tingkat tinggi atau di bawah rata-rata.

Hutapea dan Thoha (2011:28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, dan perilaku individu. Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki seseorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer.

Pengetahuan pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi perusahaan. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa pegawai yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut (Gordon dalam Sutrisno, 2010: 204):

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang pegawai mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di organisasi.
- b. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang pegawai dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

- c. Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para pegawai dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- d. Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai. Misalnya standar perilaku para pegawai dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- e. Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.

Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

### **2.2.1 Tingkat Kompetensi SDM**

Spencer dan Spencer (dalam Wibowo, 2010:96) mengelompokkan tiga tingkatan kompetensi yaitu:

- a. *Behavioral Tools*
  - *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
  - *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.
- b. *Image Attribute*

- *Social Role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi. Misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi agen perubahan atau menolak perubahan.
- *Self Image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berada di atas.

c. *Personal Characteristic*

- *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku. Misalnya, menjadi pendengar yang baik.

*Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya, ingin mempengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

### **2.2.2 Dimensi Kompetensi Individu**

Ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu (Moehariono, 2009:15) yaitu sebagai berikut:

- a. Keterampilan menjalankan tugas (*Task-skills*), yaitu keterampilan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar di tempat kerja.
- b. Keterampilan mengelola tugas (*Task management skills*), yaitu keterampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul di dalam pekerjaan.
- c. Keterampilan mengambil tindakan (*Contingency management skills*), yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah di dalam pekerjaan.

- d. Keterampilan bekerja sama (*Interpersonal skills*), yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.

## **2.3 Disiplin Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Disiplin**

Disiplin berasal dari akar kata “*disciple*” yang berarti belajar. Disiplin merupakan arahan untuk melatih dan membentuk seseorang melakukan sesuatu menjadi lebih baik. Disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi.

Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, digunakan terutama untuk memotivasi pegawai agar dapat mendisiplinkan diri dalam melaksanakan pekerjaan baik secara perorangan maupun kelompok. Disamping itu disiplin bermanfaat mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Prijodarnanto (1994: 23) yang menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah ; Disiplin sebagai kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Nilai-nilai tersebut telah menjadi bagian perilaku dalam kehidupannya. Perilaku itu tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan dan pengalaman.



Maka, dapat dipahami bahwa disiplin menyatu dalam diri seseorang. Sikap disiplin diperoleh dari adanya pembinaan yang dimulai dari lingkungan yang paling kecil dan sederhana yaitu keluarga.

Pembinaan disiplin sejak dari keluarga sangat berguna dalam membentuk perilaku dalam dirinya dan dapat mencapai disiplin diri. Muchdarsyah (2003 : 145) mengemukakan :Disiplin adalah sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan terhadap perbuatan-perbuatan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Dari pendapat di atas, dikatakan bahwa disiplin terbentuk dari adanya kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua aturan dan norma yang telah ditetapkan. Hal ini berarti bahwa kedisiplinan terbentuk bukan dari suatu keterpaksaan tetapi harus dari kesadaran seseorang pelaksanaannya disiplin tidak hanya karena adanya hukuman bagi sipelanggar, namun terbentuk dari adanya rasa tanggung jawab yang dimiliki orang tersebut. Dengan terbentuknya rasa disiplin dalam diri setiap orang, maka hal tersebut dapat meningkatkan gairah kerja dan tujuan organisasi maupun individu akan terlaksana dengan baik.

Sikap disiplin harus diterapkan dalam melakukan pekerjaan. Adapun yang dimaksud dengan kerja yaitu kegiatan dalam melakukan sesuatu dan orang yang kerja ada kaitannya dengan mencari nafkah atau bertujuan untuk mendapatkan imbalan atas prestasi yang telah diberikan kepada organisasi. Untuk mendukung lancarnya pelaksanaan pekerjaan, maka diperlukan adanya disiplin kerja.

Disiplin dalam kaitannya dengan pekerjaan adalah ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang mewajibkan atau diharapkan oleh suatu organisasi agar setiap tenaga kerja dapat melaksanakan aturan-aturan yang mewajibkan atau diharapkan oleh suatu organisasi agar setiap tenaga kerja dapat melaksanakan pekerjaan dengan tertib dan lancar. Organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja daripada pegawainya, karena dengan mereka merasa sebagai bagian organisasi tersebut maka pegawai berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Martono (1987 :92) yang mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja yaitu “suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada dalam naungan sebuah organisasi karena peraturan-peraturan yang berlaku dihormati dan diikuti”. Kemudian Martoyo (2000:125) berpendapat bahwa disiplin berasal dari kata “*Discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap mental yang dimiliki oleh pegawai dalam menghormati dan mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi tepatnya bekerja yang dilandasi karena adanya tanggung jawab bukan karena keterpaksaan sehingga dapat mengubah suatu perilaku menjadi lebih baik daripada sebelumnya.

### **2.3.2 Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja**

Pembinaan disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Pada dasarnya pembinaan disiplin kerja bertujuan untuk

menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib, dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

Seperti yang dikemukakan oleh Siswanto (2003:292) tujuan pembinaan disiplin kerja para tenaga kerja, antara lain:

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

Disiplin kerja yang dilakukan secara terus-menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Maka dapat ditarik kesimpulan pembinaan disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki

efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

### **2.3.3 Jenis-Jenis Pembinaan Disiplin Kerja**

Pendisiplinan pegawai merupakan suatu bentuk pelatihan yang memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan pegawai lainnya. Tindakan disiplin suatu organisasi merupakan wujud dari pembinaan disiplin kerja. Tindakan pendisiplinan merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran- pelanggaran.

Menurut Handoko (2001 :208) pembinaan disiplin kerja dapat dibedakan menjadi 3 yaitu:

1. Disiplin Preventif, merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar secara sadar mentaati berbagai standart dan aturan, sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan atau pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan "*Self Dicipline*" pada setiap karyawan tanpa kecuali. Manajemen mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif dimana berbagai standar diketahui dan dipahami. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin kerja tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standar itu sendiri bagi setiap karyawan, dengan demikian dicegah kemungkinan-kemungkinan timbulnya pelanggaran-pelanggaran atau penyimpangan dari standar yang ditemukan.
2. Disiplin Korektif, Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba

untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary actioan*)

3. Disiplin Progresif, Disiplin ini berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Disiplin progresif juga memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahan.

Sedangkan menurut Simamora (2004:610-611) ada tiga jenis bentuk disiplin, yaitu :

- a. Disiplin Manajerial, dimana segala sesuatu tergantung pada pemimpin dari permulaan hingga akhir.
- b. Disiplin Tim, dimana kesempurnaan kinerja bermuara dari ketergantungan satu sama lain, dan ketergantungan ini berkecambah dari suatu komitmen setiap anggota terhadap organisasi.
- c. Disiplin Diri, dimana pelaksanaan tunggal sepenuhnya tergantung pada pelatihan, ketangkasan, dan kendali diri.

Diteruskan lagi oleh Saydam (2000:289) bahwa pelaksanaan disiplin kerja dilihat dari kepatuhan pegawai seperti berikut :

1. Menaati jam kerja masuk dan jam kerja pulang
2. Mematuhi seragam lengkap
3. Ikut serta dalam pelaksanaan upacara

#### 4. Bersikap sopan santun dalam menjalankan tugas

Dari pendapat-pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pembinaan disiplin kerja sangat penting untuk dilaksanakan guna untuk pencapaian kinerja dengan cara menggerakkan para pegawai agar memiliki disiplin diri yang berguna dalam mewujudkan tujuan suatu organisasi.

#### **2.3.4 Pendekatan Dalam Pembinaan Disiplin Kerja**

Handoko (2001:210) memberikan definisinya bahwa konseling atau bimbingan dan pembinaan adalah pembahasan suatu masalah dengan karyawan dengan maksud pokok kita membantu karyawan tersebut agar dapat menangani masalah secara baik.

Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam konseling melalui pendekatan-pendekatan sebagai berikut :

- a. Pemberian nasihat
- b. Penentraman hati
- c. Komunikasi
- d. Pengenduran ketegangan emosional
- e. Penjernihan pemikiran
- f. Reorientasi

Adapun strategi dalam pembinaan disiplin kerja menurut Mulyasa (2007:142-143) sebagai berikut :

- 1) *Self-concept* (konsep diri), strategi ini menentukan bahwa konsep-konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk

menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empati, menerima, hangat, dan terbuka, sehingga para tenaga kerja dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.

- 2) *Communication skills* (keterampilan berkomunikasi). Pemimpin harus menerima semua perasaan tenaga kerja dengan komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
- 3) *Natural and logical consequences* (konsekuensi-konsekuensi logis dan alami). Perilaku-perilaku yang salah terjadi karena tenaga kerja telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya.  
  
Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku salah yang disebut “*misbehaviour*”. Untuk itu disarankan : a) menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah, sehingga membantu tenaga kerja dalam mengatasi perilakunya, serta b) memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
- 4) *Values clarification* (klarifikasi nilai). Strategi ini dilakukan untuk membantu tenaga kerja dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.
- 5) *Leader effectiveness training* (latihan keefektifan pemimpin). Tujuan metode ini adalah untuk menghilangkan metode refresif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui sebuah model komunikasi tertentu.
- 6) *Reality therapy* (terapi realitas). Pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung jawab.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pendekatan pembinaan disiplin kerja manapun yang dilaksanakan dalam suatu organisasi pada intinya bertujuan untuk meningkatkan disiplin kerja para pegawai, dan memperbaiki tindakan indisipliner yang terjadi dengan cara yang efektif.

### **2.3.5 Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai akan ditentukan oleh sejauh mana faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap pegawai itu sendiri. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Siswanto (1989:277) yang mengemukakan bahwa “Diharapkan para tenaga kerja berdisiplin adanya dorongan yang muncul dari diri sendiri dan berjalan sesuai dengan irama berputarnya program dan beban kerja perusahaan/instansi”. Organisasi menghendaki setiap kegiatan yang dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu organisasi juga berusaha menciptakan

keteraturan didalam proses pelaksanaan kerja. Selain menjalankan fungsi pengendalian juga membentuk suatu budaya disiplin kerja.

Pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:195) sebagai berikut :

- 1) Tujuan dan Kemampuan, ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan.

Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.



Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

- 2) Teladan Pemimpin, sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh bawahannya, pimpinan yang baik harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta, sesuai kata dengan perbuatan.
- 3) Balas jasa dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/instansi dan pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan maka kedisiplinan mereka akan semakin baik pula.
- 4) Keadilan, ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lain.
- 5) Waskat (Pengaasan melekat), adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan.

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

- 6) Sanksi, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman semakin berat, karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, perilaku indisipliner karyawan akan berkurang

7) Ketegasan, pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan/instansi tersebut.

Menurut Soejono, (1997:67) Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja antara lain :

1. Ketepatan waktu

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

2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik

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

3. Tanggung jawab yang tinggi

Pegawai yang senantiasa menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggung jawab atas hasil kerja, dapat pula dikatakan memiliki disiplin yang baik.

4. Ketaatan terhadap aturan kantor

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

Sedangkan menurut Terry (2000:47) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu : 1) Tujuan dari pada organisasi. 2) Kemampuan daripada Pegawai. 3) Ketegasan dalam menegakan disiplin. 4) Kesejahteraan pegawai. 5) Tindakan dari pimpinan.

Adapun faktor-faktor penting dalam pembentukan disiplin kerja menurut martoyo (2000:26) antara lain :

a) Motivasi

Motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Kondisi mental seseorang atau para pegawai dalam mengambil tindakan didorong oleh motivasi agar mau belajar giat yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, sehingga dapat melakukan tugas pekerjaannya dengan baik apabila mereka mempunyai motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas pekerjaannya yang pada akhirnya para pegawai dapat mencapai tingkat disiplin yang tinggi.

b) Pendidikan dan latihan

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.

Sedangkan latihan ialah kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pendidikan dan latihan membantu pegawai dalam memahami suatu pengetahuan praktis guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

c) Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin dalam beraktivitas harus mampu mempengaruhi perilaku bawahannya agar dapat melaksanakan dan menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dapat dicapai dengan rasa disiplin dalam melaksanakan tugasnya dan menjadi tugas bagi seorang pemimpin untuk dapat menggerakkan, membimbing dan memotivasi semangat karyawan agar tujuan organisasi tercapai.

d) Kesejahteraan

Untuk menggerakkan disiplin tidak hanya cukup dengan sanksi saja, tetapi untuk menggerakkan disiplin perlu imbalan kesejahteraan. Kesejahteraan pegawai adalah balas jasa pelengkap (material dan non material) yang diberikan berdasarkan kebijakan bertujuan untuk mempertahankan dan memperbaiki kondisi fisik dan mental pegawai agar produktivitas kerjanya meningkat.

e) Penegakan disiplin melalui hukum

Dalam hal ini disiplin menghendaki sanksi yaitu kepastian dan harusan. Kepastian dan keharusan disini dimaksudkan bahwa barang siapa yang melanggar dan mengabaikan peraturan yang telah ditetapkan akan menerima tindakan. Akan tetapi, tindakan pendisiplinan yang diambil bukanlah semata-mata memberikan hukuman tetapi mengembangkan. Dengan demikian seseorang pemimpin dapat memberikan sanksi harus membantu menerapkannya dengan pantas sesuai dengan pelanggaran yang dibuat oleh bawahannya. Dengan kedisiplinan seseorang pemimpin harus benar-benar bersikap adil, dengan sikap adil akan menutup kemungkinan sanksi yang tidak sesuai dengan bobot pelanggaran yang dilakukan.

Pada dasarnya seseorang yang berada dalam lingkungan yang berdisiplin dapat memberikan keuntungan bagi orang tersebut, karena kebiasaan disiplin tersebut akan mempengaruhi dirinya, apalagi seorang pemimpin yang selalu memberi arahan, motivasi, keadilan dalam berdisiplin serta pengawasan yang sebaik mungkin pada pegawainya, hal ini bisa sangat membantu pencapaian tujuan organisasi.

### **2.3.6 Tindakan Pendisiplinan**

Tindakan disiplin sangat diperlukan untuk pencapaian kinerja pegawai, karena dengan diadakan tindakan pendisiplinan pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien tentunya dalam penindakan disiplin pemimpin harus memberikan tindakan yang bertahap yakni mulai dari teguran sampai dengan

pemberian sanksi apabila pegawai tersebut setelah diperingati tetap melakukan pelanggaran.

Untuk mengkondisikan karyawan agar bisa melaksanakan tindakan disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan (Heidjrachman, dkk, 1990:239) :

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan didepan orang banyak agar karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati. Hal ini akan memalukan bawahan yang ditegur (meskipun mungkin memang benar bersalah) sehingga bias menimbulkan rasa dendam.

2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Dalam pendisiplinan ini selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan haruslah diikuti dengan petunjuk cara pemecahannya yang bersifat membangun, sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang telah dilakukan dan dapat memperbaiki kesalahan tersebut.

3. Pendisiplinan dilakukan secara langsung dan segera

Suatu tindakan dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa karyawan telah melakukan kesalahan sehingga karyawan dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

4. Keadilan dalam pendisiplinan

Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapatkan tindakan disiplin secara

adil tanpa membeda-bedakan.

5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan absent, Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar diat tahu telah melakukan kesalahan.

6. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali.

Sikap wajar hendaklah dilakukan pemimpin terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut, sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

Dari beberapa tindakan pendisiplinan di atas dapat dijelaskan bahwa pendisiplinan diterapkan pada pegawai sesuai pelanggaran serta tindakan dilakukan secara efektif, karena penerapan disiplin yang tidak efektif pada pegawai akan menyebabkan pemogokan liar kerja pegawai, serta dapat mempengaruhi kinerja pegawai yang berdampak pada instansi tersebut.

Jadi dari keseluruhan teori kedisiplinan yang dikemukakan oleh para ahli, maka dipilih sebagai acuan yang menjadi indikator penelitian yaitu teori Soejono, (1997:67) mengemukakan beberapa indikator kedisiplinan yaitu ketepatan waktu, menggunakan peralatan kantor dengan baik, tanggung jawab yang tinggi, ketaatan terhadap aturan kantor.

## **2.4 Kompensasi**

### **2.4.1 Pengertian Kompensasi**

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang yang diberikan organisasi kepada para pegawai. Hal senada juga dikemukakan oleh

Desler (2010: 85) bahwa kompensasi adalah upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan seseorang yang mempunyai dua komponen yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah/gaji, insentif, komisi, dan bonus serta pembayaran yang tidak langsung seperti dalam bentuk tunjangan keuangan semisal asuransi dan uang liburan.

Handoko (2009: 114) menyatakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Simamora (2009: 545) menyampaikan bahwa kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja, dimana sebagai komponen utamanya adalah gaji. Dalam perkembangannya bentuk kompensasi dapat berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dana pensiun, program liburan, dan bentuk imbalan lainnya.

Menurut Dessler Gary (2010:85) kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan setimpal dari pekerjaan pegawai. Hasibuan (2009:133) mengatakan bahwa “kompensasi adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2010:115) kompensasi diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan



selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktifitas semakin tinggi.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang pemberian kompensasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah imbalan atau balas jasa yang diterima oleh para pegawai atas pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Martoyo (2009:117) fungsi kompensasi antara lain:

- a. Mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada pegawai yang berprestasi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja.
- b. Penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi pegawai yang mengandung implikasi bahwa organisasi/perusahaan akan menggunakan tenaga kerja tersebut secara efektif dan efisien, dengan cara demikian organisasi akan memperoleh keuntungan/manfaat yang maksimal dan disinilah efektivitas kerja pegawai sangat menentukan.
- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebagai akibat dari penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, maka diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut dapat membantu stabilitas dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

Adapun tujuan dari pemberian kompensasi menurut Martoyo (2009:117-118) sebagai berikut:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Pegawai menerima kompensasi berupa gaji dan upah atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup

sehari-hari, maka dengan adanya kepastian menerima upah secara periodik berarti adanya jaminan “*economic security*” beserta keluarga yang menjadi tanggungannya.

- b. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja. Dengan pemberian kompensasi yang tinggi maka para pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan berprestasi sehingga mendorong produktivitas serta efektifitas kerja mereka.
- c. Pengkaitan kompensasi dengan suksesnya organisasi. Makin beraninya suatu organisasi memberikan kompensasi yang tinggi maka makin menunjukkan betapa suksesnya suatu organisasi. Sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi yang digunakan untuk itu makin besar.

Sedangkan menurut Davis dan Werther (2011: 381) tujuan dari pemberian kompensasi, di antaranya: (a) Mendapatkan personal yang *kualified*; (b) Mempertahankan pegawai yang ada; (c) Menunjukkan adanya keadilan baik *internal equity* maupun *external equity*; (d) Memberi *rewards* terhadap perilaku yang sesuai dengan organisasi; (e) Mengontrol dana; (f) Menyesuaikan dengan regulasi upah yang ada; (g) Memotivasi pegawai; dan (h) Mengurangi *labor turnover* pegawai.

Menurut Mathis dan Jackson (2010:129) menjelaskan bahwa orang ingin diperlukan secara adil dimana semua aspek komponen termasuk gaji pokok, insentif dan tunjangan, ini adalah konsep kesetaraan yaitu keadilan yang dipersepsikan dalam suatu hubungan antara apa yang dikerjakan individu (input)

dengan apa yang diterima oleh individu (hasil), input yang dimaksud adalah tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, pengalaman, produktivitas dan keterampilan. Sedangkan hasil yang dimaksud adalah gaji, tunjangan, pengakuan, prestasi, prestise, dan imbalan yang dipersepsikan lainnya baik terukur maupun tidak terukur.

Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2009:120) yang menjelaskan bahwa pegawai harus menerima gaji yang sama sesuai dengan undang-undang tentang pemberian gaji yang sama tahun 1963, mensyaratkan organisasi untuk menggaji tenaga kerja tanpa melihat jenis kelamin melainkan berdasarkan (1) perbedaan dalam senioritas; (2) perbedaan dalam kinerja; (3) perbedaan dalam kualitas atau kuantitas; (4) keahlian lain seperti (keahlian, usaha, dan kondisi kerja).

Beberapa terminologi yang berkaitan dengan program kompensasi oleh Syaifullah (2005) yaitu:

1. Upah (*wages*), umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerja, semakin besar upah yang diterima). Upah merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.
2. Gaji (*salary*), umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lama jam kerja), yang umumnya diterapkan pada kelompok karyawan manajemen, staf profesional, dan staf klerikal (pekerja kerah putih).
3. Insentif (*incentive*), merupakan tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan ayaran tambahan berdasarkan produktivitas,

penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya efisiensi (pemangkasan biaya).

4. Tunjangan (*benefit*), beberapa bentuk tunjangan diantaranya adalah: asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, program pendidikan, program liburan, program pensiun, dan program tunjangan lain yang berhubungan dengan hubungan kepegawaian.
5. Fasilitas (*perquisites*), merupakan kenikmatan/fasilitas yang disediakan organisasi seperti fasilitas kendaraan, rumah, akses informasi dan lain-lain yang dibutuhkan oleh individu dalam organisasi.

#### **2.4.2. Indikator Kompensasi**

Menurut Mondy (2011) Kompensasi terbagi atas dua yaitu kompensasi finansial dan kompensasi nonfinansial. Kompensasi finansial terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. Sedangkan kompensasi finansial tidak langsung meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung. Kompensasi jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh pegawai. Kompensasi nonfinansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja.

Secara garis besar Nawawi (2011:316-317) membagi kompensasi menjadi tiga jenis, yaitu antara lain :

1. Kompensasi langsung.

Penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Kompensasi tidak langsung.

Pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

3. Insentif.

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Disisi lain, menurut Simamora (2009:544) kompensasi dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Gaji.

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap dimana pembayarannya ditetapkan setiap bulan.

2. Insentif

Insentif pegawai adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak organisasi kepada pegawai agar pegawai tersebut dapat termotivasi untuk bekerja dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah berupa asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiunan, hari raya dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Sutrisno (2011), menjelaskan bahwa kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Kompensasi langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh

penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak pegawai dan kewajiban perusahaan yang pasti :

- a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
  - b) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para pegawainya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
  - c) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai yang tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar.
2. Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh pegawai, yakni benefit dan *services* (tunjangan pelayanan). Benefit dan *services* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

## **2.5 Kinerja**

### **2.5.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Dessler (1992:24) kinerja merupakan Prestasi Kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Sedangkan menurut Winardi (1992:46) kinerja merupakan konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian dari institusi berdasar standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya

merupakan perilaku manusia dalam memainkan peran yang dilakukan di dalam suatu organisasi untuk memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Ranupandoyo dan Husnan (2002:52), menyatakan bahwa kinerja (*performance*) sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan motivasi.

Menurut Mangkunegoro (2000:22), pengertian kinerja dimulai dari kata *job performance* atau *actual job*. Pengertian lain dari Gomes dalam Kohli (1999:23), menyatakan kinerja sebagai catatan terhadap hasil produksi dan sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Sikula dalam Rambat Lupiyoadi (2009:37) mendefinisikan kinerja sebagai suatu evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Jackson dalam As'ad, 2002:78).

Kinerja atau Kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Suprihanto dalam As'ad, 2002:33).

Menurut Dessler (1997:61), penilaian kinerja adalah memberikan umpan balik kepada personil dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi. Lebih lanjut

Dessler (1997:69), menyatakan bahwa penilaian kerja terdiri dari tiga langkah, pertama mendefinisikan pekerjaan berarti memastikan bahwa atasan dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan. Kedua, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja aktual atasan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian. Ketiga, sesi umpan balik berarti kinerja dan kemajuan atasan dibahas rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh personil dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada personil, intensif, pengalaman kerja dan motivasi. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik. Kinerja diharapkan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Tingkat pendidikan sangatlah mempengaruhi kinerjanya, karena dengan pendidikan orang lebih mempunyai wawasan yang lebih luas dan umumnya tingkat pergaulannya juga lebih luas. Selain itu kemampuan seseorang untuk berinisiatif dan berinovasi berpengaruh terhadap kinerjanya.

Organisasi yang maju adalah organisasi yang mampu mencapai tujuan dan sasaran organisasi sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Organisasi yang berhasil mencapai target sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya, dapat pula disebut sebagai organisasi yang mempunyai kinerja yang baik.



Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2006 : 67).

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai, 2010). Lebih lanjut dikemukakan, jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (noun) karena salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum, dan tidak bertentangan moral atau etika.

Adapun yang menjadi alat ukur capaian kinerja organisasi adalah seberapa besar tujuan dan sasaran organisasi mampu menciptakan strategi guna mencapai visi dan misi organisasi (Mulyadi dan Setiawan, 2010:214).

Mathis dan Jackson (2011), mendefinisikan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai. kinerja pegawai yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

1. Kuantitas keluaran
2. Kualitas keluaran
3. Jangka waktu keluaran

#### 4. Kehadiran di tempat kerja

#### 5. Sikap kooperatif

Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*) atau kinerja organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain, bila kinerja pegawai (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Kinerja seseorang pegawai akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik (Prawirosentono, 2009).

Pekerjaan hampir selalu memiliki lebih dari satu kriteria pekerjaan atau dimensi. Kriteria pekerjaan adalah faktor yang terpenting dari apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Dalam artian, kriteria pekerjaan menjelaskan apa yang dilakukan orang di pekerjaannya. Oleh karena itu kriteria-kriteria ini penting, kinerja individual dalam pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada, dan hasilnya dikomunikasikan pada setiap pegawai (Mathis dan Jackson, 2011).

Kinerja dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, tergantung kepada tujuan setiap organisasi (misalnya, untuk *profit* ataukah untuk *customer satisfaction*), dan juga tergantung pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya, organisasi publik,

swasta, bisnis, sosial atau keagamaan). Kinerja sering dihubungkan dengan tingkat produktivitas yang menunjukkan risiko inputdanoutput dalam organisasi, bahkan dapat dilihat dari sudut performansi dengan memberikan penekanan pada nilai efisiensi yang dikaitkan dengan kualitas output yang dihasilkan oleh para pegawai berdasarkan berapa standar yang telah ditetapkan sebelumnya oleh organisasi yang bersangkutan (Gomes, 2010).

Hal yang sama dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2010), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk : a) kuantitas output, b) kualitas output, c) jangka waktu output, d) kehadiran di tempat kerja, e) serta sikap kooperatif.

### **2.5.2 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Untuk dapat melakukan perbaikan dan penyempurnaan terhadap pencapaian kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi, maka hal yang terpenting perlu dipahami, di antaranya adalah faktor - faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat - sifat individu. Oleh karena itu, menurut model partner-lawyer (Donnelly, Gibson and Ivancevich : 2010), lebih lanjut dikemukakan bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor - faktor : (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi

terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu : (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan.

Menurut Simamora (dalam Mangkunegara, 2010 :14), dikemukakan bahwa kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a. Faktor individu yang terdiri atas :
  - 1) Kemampuan dan keahlian
  - 2) Latar belakang
  - 3) Demografi
- b. Faktor psikologi yang terdiri atas :
  - 1) Persepsi
  - 2) Attitude
  - 3) Personality
  - 4) Pembelajaran
  - 5) Motivasi
- c. Faktor psikologi yang terdiri atas :
  - 1) Sumber daya
  - 2) Kepemimpinan
  - 3) Penghargaan
  - 4) Struktur
  - 5) Job design

Menurut A. Dale Tittle (dalam Mangkunegara, 2010 : 15 ), faktor - faktor kinerja terdiri atas faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal

(disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat - sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik, disebabkan kemampuan tinggi dan seseorang itu ripe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya -upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.

Menurut Hasibuan(2010 : 160) Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesempatan. Lebih lanjut dikemukakan bahwa prestasi kerja ini, adalah gabungan dari faktor- faktor penting, yaitu kecakapan, usaha, dan kesempatan. Jika ketiga faktor itu semakin baik, maka prestasi kerja akan semakin tinggi. Hal tersebut digambarkan sebagai berikut:

$$\text{Prestasi} = f (\text{kecakapan, usaha, kesempatan})$$

Kecakapan (*ability*) adalah kemampuan menetapkan dan atau melaksanakan suatu sistem dalam pemantapan semua sumber daya (6 M) dan teknologi secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

Usaha (*effort*) adalah kemauan, kesungguhan, dan semangat kerja dalam mencapai kebutuhan, sasaran, harapan, dan imbalan.

Kesempatan (*Opportunity*) adalah wewenang yang dimiliki individu pegawai dalam mengerjakan, memanfaatkan waktu, dan peluang untuk mencapai hasil tertentu.

Kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka

mewujudkan tujuan organisasi. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor intern dan ekstern organisasi (Payaman 2010 : 1 ).

Lebih lanjut dikemukakan oleh Payaman(2010: 3), kinerja organisasi adalah agregasi atau akumulasi kinerja semua unit organisasi, yang sama dengan penjumlahan kinerja semua orang atau individu yang bekerja di organisasi tersebut. Dengan demikian, kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu dukungan organisasi, kemampuan manajemen, dan kinerja setiap orang yang bekerja di organisasi tersebut.

Dengan dukungan organisasi dan pelaksanaan fungsi - fungsi manajemen, juga dimaksudkan untuk memberikan kemudahan, memfasilitasi dan mendorong semua pekerja untuk menaikkan kinerjanya secara optimal. Dengan demikian, kinerja setiap pekerja dipengaruhi oleh kompetensi individu yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen.

Kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu kompetensi individu orang yang bersangkutan, dukungan organisasi dan dukungan manajemen (Payaman; 2010:10).

Berdasarkan pendapat Payaman di atas, kinerja dibagi atas kinerja perusahaan atau organisasi dan kinerja individu, sedangkan kinerja perusahaan atau organisasi adalah merupakan akumulasi dari kinerja individu atau kinerja kelompok. Baik kinerja organisasi maupun kinerja individu, sama-sama

dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu faktor: (1) kompetensi individu orang yang bersangkutan, (2) dukungan organisasi, dan (3) dukungan manajemen.

### **2.5.3 Penilaian Kinerja**

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia, sependapat bahwa penilaian prestasi kerja atau kinerja para pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses kekayaan pegawai yang bersangkutan.

Penilaian kinerja adalah merupakan suatu proses sistematis dan berkesinambungan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana/program, kebijakan, sasaran, dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi, misi, strategi instansi pemerintah. Proses ini dimaksudkan untuk menilai pencapaian setiap indikator kinerja guna memberikan gambaran tentang keberhasilan dan kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran. Semua organisasi memiliki sarana - sarana formal dan informal untuk menilai kinerja personilnya. Penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai prosedur apa saja yang meliputi; (1) penetapan standar kerja, (2) penilaian kinerja aktual personal dalam hubungannya dengan standar - standar yang telah ditetapkan organisasi, dan (3) untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dengan tujuan memotivasi setiap personal tersebut untuk menghilangkan atau menghindari penurunan kinerja sehingga kinerja personal dalam organisasi terus meningkat (Dessler, 2010; 2).

Penilaian kinerja adalah tentang kinerja pegawai dan akuntabilitas. Dalam dunia yang bersaing secara global, organisasi - organisasi menuntut kinerja yang tinggi. Sehingga dengan itu, pegawai - pegawai membutuhkan umpan balik atas

kinerja mereka sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada prinsipnya mencakup berbagai aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia; kadang - kadang disebut juga dengan teknik kinerja, penilaian pegawai, evaluasi kinerja, evaluasi pegawai, atau penentuan peringkat personalia. Semua organisasi melakukan evaluasi atau menilai kinerja dalam beberapa cara. Pada organisasi yang kecil, evaluasi ini mungkin sifatnya informal. Di dalam organisasi - organisasi yang besar, evaluasi atau penilaian kerja kemungkinan besar merupakan prosedur yang sistematis di mana kinerja sesungguhnya dari semua pegawai manajemen profesional, teknis, penjualan dan klerikal dinilai secara formal (Simamora, 2010 ; 416).

Untuk mengetahui efektif atau efisien suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh staf/aparat adalah dengan melakukan penilaian melalui pendekatan-pendekatan administratif dengan melakukan perbandingan sebelum dan sesudah kegiatan tersebut dilaksanakan.

Menurut Payaman(2010: 103) Evaluasi kinerja adalah suatu metode dan proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit - unit kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*- PA) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai (Jackson, 2009; 81).



Menurut Payaman(2010: 106), Evaluasi kinerja organisasi dimaksudkan untuk mengetahui posisi dan tingkat pencapaian sasaran organisasi, terutama untuk mengetahui bila terjadi kelambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan dapat tercapai. Hasil evaluasi kinerja organisasi juga digunakan untuk menyusun rencana kerja organisasi selanjutnya.

Menurut Abdurrahmat(2006 : 238 ), Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara objektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan sendiri dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensinya yang padagilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangankarierorganisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

### **1) Penilaian Kinerja Secara Formal**

Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif serta didokumentasikan secara sistematis. Hanya dengan demikian dua kepentingan utama yang telah disinggung di muka dapat dipenuhi. Hal ini perlu ditekankan

karena tidak sedikit manajer yang beranggapan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja secara formal oleh bagian-bagian kepegawaian sebenarnya tidak diperlukan dan bahkan dipandang sebagai "gangguan" terhadap pelaksanaan kegiatan operasional. Artinya, banyak manajer yang berpendapat bahwa penilaian prestasi kerja para bawahan cukup diserahkan kepada atasan langsung masing-masing pegawai dan penilaian pun dilakukan secara informal saja. Argumentasi para manajer tersebut ialah bahwa karena para manajer itulah yang sehari-hari membimbing dan mengawasi para bawahannya dalam pelaksanaan tugas masing-masing, para manajer itu pulalah yang paling kompeten melakukan penilaian (Siagian, 2011 ; 224).

Manfaat yang mendasar dari penilaian kinerja yang sistematis adalah bahwa penilaian dapat menghasilkan informasi yang sangat membantu pengambil keputusan dan pelaksanaan tentang masalah-masalah, seperti promosi, kenaikan gaji, pemberhentian, dan mutasi. Penilaian tersebut menyajikan informasi sebelum dibutuhkan sehingga menghindarkan keputusan yang tiba-tiba jika harus diambil suatu keputusan. Jika keputusan diambil secara sistematis, maka proses pengambilannya pastilah tidak akan terlalu dipengaruhi oleh peristiwa-peristiwa yang baru terjadi atau oleh hal-hal yang melintas dalam ingatan penilai. Manfaat lain dari pemikiran secara formal adalah dapat merangsang dan membimbing pengembangan pegawai. Sebagian besar ingin mengetahui bagaimana pekerjaan mereka. Suatu program penilaian memberikan informasi dalam bentuk yang dapat dikomunikasikan kepada pegawai (Flippo, 2011 ; 245-246).

Performance pegawai dipengaruhi oleh usaha, motivasi dan kemampuan pegawai, dan juga kesempatan dan kejelasan tujuan-tujuan kinerja yang diberikan

oleh organisasi kepada seorang pegawai. Masing-masing faktor di atas mempunyai peranan tertentu yang bisa mempengaruhi upaya perbaikan produktivitas (Gomes, 2009; 165).

Banyak organisasi yang menggalakkan suatu kombinasi kinerja formal dan informal. Penilaian paling sering digunakan sebagai evaluasi primer. Kendatipun begitu, penilaian informal adalah paling membantu untuk umpan balik kinerja yang paling sering. Penilaian-penilaian informal hendaknya tidak menggantikan evaluasi kinerja formal. Penilaian kinerja formal biasanya berlangsung pada periode waktu tertentu, lazimnya sekali atau dua kali setahun. Penilaian formal paling sering dibutuhkan oleh organisasi guna mengevaluasi kinerja pegawai (Simamora, 2010 ;417).

## **2) Penilaian Kinerja Secara Informal**

Penilaian kinerja dapat saja terjadi manakala penyedia merasa dibutuhkannya komunikasi. Sebagai contoh, jika seorang pegawai secara konsisten memenuhi atau melebihi standar-standar, penilaian kinerja informal mungkin dibutuhkan untuk mengakui kenyataan tersebut. Diskusi-diskusi tentang kinerja dapat berlangsung di bermacam-macam tempat di dalam organisasi, mulai dari kantor manajer hingga ke kafetaria (Simamora, 2010 ; 417).

Atasan langsung dari para pegawai yang dinilai itu tidak mempunyai peranan sama sekali dalam proses penilaian prestasi kerja para pegawai. Bahkan praktek kepegawaian yang lumrah terjadi ialah bahwa para atasan langsung itulah yang memang bertanggung jawab melakukan penilaian yang sifatnya informal yang berlangsung terus menerus. Akan tetapi penilaian informal yang mereka lakukan

harus memenuhi persyaratan objektivitas dan keteraturan berdasarkan pola dan kebijaksanaan yang ditentukan bagi seluruh organisasi oleh bagian kepegawaian (Siagian, 2011; 225).

Penilaian diri pegawai atas kinerja, kadang-kadang digunakan masalah yang mendasar dari penilaian ini adalah bahwa pegawai atau pegawai bisa menilai diri mereka sendiri lebih tinggi dari pada mereka dinilai oleh tim penilai secara formal atau rekan kerja. Tim penilai yang menuntut penilaian itu, hendaknya mengetahuibahwa penilaian mereka dan penilaian pegawai dapat menimbulkan perbedaan yang menonjol dari standar yang digunakan secara formal. Apabila pegawai tidak dituntut dalam penilaian secara formal maka mereka akan menilai sesuai dengan yang ada dalam pikiran mereka sendiri, dan biasanya nilai yang mereka berikan lebih tinggi dari standar penilaian secara formal (Dessler, 2010; 2).

Dengan demikian, jelas bahwa dalam melakukan penilaian atas prestasi kerjanya pegawai harus terdapat interaksi positif dan kontinyu antara para pejabat/pimpinan dan bagian kepegawaian. Interaksi positif tersebut tidak hanya menjamin persyaratan objektivitas dan pendokumentasian yang rapi, akan tetapi juga memuaskan bagi para pegawai yang dinilai yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas dan kegairahan kerja karena mereka merasa memperoleh perlakuan yang adil. Telah dimaklumi bahwa merasa diperlakukan dengan adil merupakan salah satu prinsip manajemen sumber daya manusia yang sangat fundamental sifatnya dan karenanya harus dipegang teguh. Dalam praktek, interaksi positif dimaksudkan melibatkan tiga pihak, yaitu bagian kepegawaian, atasan langsung dan pegawai yang dinilai. Bentuk interaksi itu adalah sebagai berikut: Ketiga pihak

yang terlibat harus memahami bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem yang bukan saja harus efektif melainkan juga diterima oleh pihak-pihak yang berkepentingan (Siagian, 2011; 225).

### **3) Program Penilaian Kinerja**

Penilai adalah atasan langsung dari bawahan yang harus dinilai, karena alasan yang sering berhubungan dengan bawahan dan paling mengenalnya.

Penilai-penilai penyelia seringkali ditinjau dan disetujui oleh manajemen yang lebih tinggi, karena mempertahankan kendali hirarkis atas proses penilaian. Semakin banyak keterlibatan yang dianggap perlu, proses penilaian dapat dilakukan oleh satu kelompok penilai atau lebih tergantung pada kebutuhan dan ketelitian serta yang diinginkan oleh suatu organisasi. Berbagai survei menunjukkan bahwa terdapat 15 sampai 18 persen dari organisasi bisnis menggunakan kelompok penilai yang terdiri atas personil administrasi dan profesional, di mana anggotanya boleh terdiri atas penyelia, teman sejawat dan para bawahan. Jadwal penilaian paling banyak digunakan adalah sistem semester dan tahunan. Para pegawai baru yang sering dinilai oleh para pegawai lama sebagai salah satu bentuk penilaian informal (Flippo, 2011 ; 257-259).

Metode penilaian kinerja menurut Jackson (2009 ; 92 - 101) dapat dilakukan dengan a) Metode Penilaian Kategori oleh Manajer/pimpinan Organisasi; b) Metode Perbandingan dilakukan dengan membandingkan kinerja pegawai dengan yang lainnya oleh pimpinan dengan pemberian peringkat atau distribusi normal (menilai kinerja pegawai didistribusikan dalam suatu kurva berbentuk bel); c) Metode Naratif yaitu penilaian dilakukan secara tertulis oleh pimpinan atau

manajer; d) Metode Tujuan/Perilaku dengan melakukan pendekatan penilaian perilaku dan skala perilaku; e) Metode MBO/Manajemen by objectives mengkhhususkan pada tujuan kinerja yang diharapkan dapat dicapai oleh individu-individu dalam jangka waktu tertentu, yang ditetapkan oleh manajer organisasi.

#### **4) Persiapan Penilaian Kerja**

Terciptanya suatu sistem penilaian prestasi kerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar matang. Matang berarti memenuhi empat persyaratan, yaitu keterkaitan langsung dengan pekerjaan, praktis, kejelasan standar dan adanya kriteria yang objektif. Suatu sistem praktis adalah cara penilaian yang dipahami dan diterima oleh pihak penilai dan yang dinilai. Berarti bahwa persepsi yang sama antara dua belah pihak tentang segi-segi pekerjaan apa yang dinilai dan teknik penilaian yang digunakan merupakan hal yang sangat penting. Perbedaan persepsi mengetahui hal tersebut akan berakibat pada perbedaan interpretasi tentang hasilnya.

Aspek penting lainnya dari suatu sistem penilaian prestasi kerja ialah standar yang jelas. Sasaran utama dari adanya standar tersebut ialah teridentifikasinya unsur-unsur kritikal suatu pekerjaan. Standar itulah yang merupakan tolak ukur seseorang melaksanakan pekerjaannya. Perlu ditekankan bahwa penentuan standar tersebut bukanlah bersifat "karangan" akan tetapi bersumber dari analisis pekerjaan yang harus dipahami dan diterima oleh para pegawai sebelum diterapkan, bukan sesudahnya. Agar mempunyai nilai tinggi, standar itu harus pula mempunyai nilai komparatif dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat perbandingan antara prestasi kerja

seorang pekerja dengan pekerja yang lain yang melakukan pekerjaan sejenis (Siagian, 2011 ; 229-230).

### **5) Langkah-Langkah Penilaian Kinerja**

Penilaian prestasi terdiri atas tiga langkah; mendefinisikan pekerjaan, menilai pekerjaan dan menyediakan balikan. Pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa Anda dan bawahan Anda bersama-sama sepakat atas hasil-hasil yang diharapkan tercapai oleh bawahan dan standar yang akan digunakan untuk menilai prestasinya. Penilaian prestasi berarti membandingkan antara prestasi aktual bawahan dengan standar yang ditetapkan dalam langkah pertama; hal ini biasanya mengharuskan adanya pertemuan-pertemuan balikan karena dalam kesempatan itu dibicarakan prestasi dan kemajuan bawahan dan dalam kesempatan itu juga dirancang rencana pengembangan yang mungkin diperlukan (Dessler, 2010; 513).

Masalah yang menyebabkan terjadi kegagalan dalam penilaian kinerja adalah karena alasan yang paralel antara pendefinisian jabatan, penilaian kinerja dan pemberian umpan balik. Beberapa pemikiran gagal karena bawahan tidak diberitahukan sebelumnya tentang bagaimana sebenarnya yang diharapkan dari mereka dilihat dari segi kinerja yang baik. Penyebab kegagalan yang lain karena masalah dengan formulir atau prosedur yang digunakan untuk secara aktual menilai kinerja seorang penyelia yang lunak, mungkin menilai yang tinggi semua bawahannya misalnya, walaupun banyak yang sesungguhnya tidak memuaskan. Masih ada masalah lain yang muncul selama sisi umpan balik wawancara, yang mencakup argumentasi dan komunikasi yang tidak baik. Dengan demikian,

mempertahankan penilaian yang efektif itu dimulai dengan mendefinisikan jabatan dan standarnya (Dessler, 2010; 3). Standar beban kerja membuat lebih mudah untuk menentukan penugasan kerja secara adil. Manajemen harus dapat mengukur suatu pekerjaan untuk dapat menilai apakah seorang pegawai berprestasi secara memadai atau tidak. Apakah seorang bawahan yang sibuk atau menganggur sering kali merupakan suatu ukuran yang buruk terhadap efektivitas. Pegawai yang sibuk mungkin mengerjakan hal-hal yang tidak perlu atau menghabiskan terlalu banyak waktu untuk beberapa tugas dan merugikan orang lain.

Lagi pula, jika dapat ditentukan beban kerja yang adil, seorang pegawai dapat diberi suatu cara untuk mendapatkan uang lebih banyak daripada gaji dasar untuk pekerjaan itu. Secara ideal manajemen seharusnya menyesuaikan quota dan standar dengan keadaan dan memberikan penghargaan khusus kepada pekerjaan yang diperlukan karena masalah yang tidak terduga (menghabiskan waktu ekstra dengan pelanggan karena ketidaksempurnaan suatu periodik misalnya). Pada umumnya manajemen enggan untuk menentukan standar-standar objektif atau ilmiah untuk pekerjaan kantor. Kita akan lebih mengerti keengganan ini setelah melihat betapa sulit proses ini bahkan untuk pekerjaan produksi yang rutin. (Sayles, 2006 ; 400 dan 403).

## **6) Tujuan Penilaian Kinerja**

Terdapat beberapa tujuan penting dari program penilaian kinerja yang tidak dapat dicapai oleh metode yang lain. Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sahih tentang perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan sahih informasi yang dihasilkan oleh sistem



penilaian kinerja, semakin besar nilainya bagi organisasi. Kendatipun semua organisasi sama-sama memiliki tujuan utama mendasar tersebut untuk sistem penilaian kinerja mereka, terdapat variasi yang sangat besar dalam penggunaan khusus yang dibuat organisasi atas informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian mereka. Tujuan-tujuan khusus tersebut dapat digolongkan kepada dua bagian besar, (1) evaluasi (evaluation) dan (2) pengembangan (development). Kedua tujuan tersebut tidaklah saling terpisah, tetapi memang secara tidak langsung berbeda dari segi orientasi waktu, metode, dan peran atasan dan bawahan. Penilaian untuk kedua tujuan tersebut haruslah dilaksanakan dalam konteks program konseling, perencanaan karier, penentuan tujuan dan pemantauan kinerja yang berkelanjutan (Simamora, 2010 ; 423).

Selain hal tersebut di atas penilaian kinerja dapat berfungsi untuk penggunaan a) administratif berupa kompensasi, promosi, pemberhentian, pengurangan dan PHK; b) untuk penggunaan pengembangan antara lain mengidentifikasi kekuatan, mengidentifikasi bagian untuk ditingkatkan, perencanaan pengembangan dan pembinaan dan perencanaan karier (Mathis dan Jackson, 2011 ; 83)

Selanjutnya, disampaikan pula bahwa proses penilaian dapat dilakukan secara multisumber yang dikenal oleh penilaian 360°, antara lain dari: a) Manajer; b) Konsumen; c) Rekan kerja; d) Bawahan atau; e) Evaluasi mandiri. Penilaian semacam ini, tujuannya untuk mendapatkan berbagai evaluasi yang berbeda-beda yang didapat sesuai dengan peranannya yang berbeda-beda.

Penilaian prestasi menyediakan kesempatan bagi atasan dan bawahan

untuk bersama-sama meninjau perilaku bawahan yang berkaitan dengan pekerjaan. Semua orang pada umumnya membutuhkan dan menginginkan umpan balik tentang prestasi mereka (terutama sekali apabila hal itu menyenangkan) dan penilaian menyediakan umpan balik tersebut. Akhirnya, penilaian prestasi juga memungkinkan alasan bersama-sama dengan bawahan menyusun suatu rencana untuk memperbaiki setiap efisiensi yang dapat diketahui, dan mendorong hal-hal baik yang sudah dilakukan bawahan. Penilaian hendaknya berpusat pada proses perencanaan karier organisasi, karena penilaian itu memberikan satu peluang yang baik untuk meninjau rencana karier bawahan dilihat dan kekuatan dan kelemahan yang diperlihatkannya. (Dessler, 2010; 2-3).

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijaksanaan terhadap pegawai seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan.

Saat sekarang ini dengan lingkungan bisnis yang bersifat dinamis penilaian kinerja merupakan suatu yang sangat berarti bagi organisasi. Organisasi haruslah memilih kriteria secara subjektif maupun objektif. Kriteria kinerja secara objektif adalah evaluasi kinerja terhadap standar-standar spesifik, sedangkan ukuran secara subjektif adalah seberapa baik seorang pegawai bekerja keseluruhan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*, PA) adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan, ketika dibandingkan dengan satu set standar

dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai (Mathis dan Jackson,2011).

Penilaian kinerja disebut juga sebagai penilaian pegawai, evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil pedoman. Penilaian kinerjamenurut; Armstrong (2011) adalah sebagai berikut:

1. Ukuran dihubungkan dengan hasil.
2. Hasil harus dapat dikontrol oleh pemilik pekerjaan.
3. Ukuran objektif dan observable.
4. Data harus dapat diukur.
5. Ukuran dapat digunakan di mana pun.

Penilaian kinerja merupakan landasan penilaian kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, penggajian, dan pengembangan karier.Kegiatan penilaian kinerja sangat erat kaitannya dengan kelangsungan organisasi. Data atau informasi tentang kinerja pegawai terdiri atas tiga kategori (Mathis dan Jackson, 2011)

1. Informasi berdasarkan ciri-ciri seperti kepribadian yang menyenangkan, inisiatif atau kreatifitas dan mungkin sedikit pengaruhnya pada pekerjaan tertentu.
2. Informasi berdasarkan tingkah laku memfokuskan pada perilaku yang spesifik yang mengarah pada keberhasilan pekerjaan. Informan perilaku lebih sulitdiidentifikasi dan mempunyai keuntungan yang secara jelas memberikan gambaran akan perilaku apa yang ingin dilihat.
3. Informasi berdasarkan hasil mempertimbangkan apa yang telah dilakukan

pegawai atau apa yang telah dicapai pegawai.

Untuk pekerjaan-pekerjaan di mana pengukuran itu mudah dan tepat, pendekatan hasil ini adalah cara yang terbaik. Akan tetapi, apa-apa yang akan diukur cenderung ditekankan, dan apa yang sama-sama pentingnya dan tidak merupakan bagian yang diukur mungkin akan diabaikan pegawai. Sebagai contoh, seorang tenaga penjualan mobil yang hanya dibayar berdasarkan penjualan mungkin tidak berkeinginan untuk mengerjakan tugas-tugas administrasi atau pekerjaan lain yang tidak berhubungan secara langsung dengan penjualan mobil. Lebih jauh lagi, masalah etis atau legal bisa jadi timbul ketika hasilnya saja yang ditekankan dan bukannya bagaimana hasil itu diperoleh.

Rahmanto (2011) mengemukakan bahwa sistem penilaian kinerja mempunyai dua elemen pokok, yakni:

1. Spesifikasi pekerjaan yang harus dikerjakan oleh bawahan dan kriteria yang memberikan penjelasan bagaimana kinerja yang baik (*good performance*) dapat dicapai, sebagai contoh : anggaran operasi, target produksi tertentu dan sebagainya.
2. Adanya mekanisme untuk pengumpulan informasi dan pelaporan mengenai cukup tidaknya perilaku yang terjadi dalam kenyataan dibandingkan dengan kriteria yang berlaku sebagai contoh laporan bulanan manager dibandingkan dengan anggaran dan realisasi kinerja (*budgeted and actual performance*) atau tingkat produksi dibandingkan dengan angka penunjuk atau meteran suatu mesin.

Penilaian kinerja dapat terjadi dalam dua cara, secara informal dan secara

sistematis (Mathis dan Jackson, 2011). Penilaian informal dapat dilaksanakan setiap waktu di mana pihak atasan merasa perlu. Hubungan sehari-hari antara manajer dan pegawai memberikan kesempatan bagi kinerja pegawai untuk dinilai. Penilaian sistematis digunakan ketika kontak antara manajer dan pegawai bersifat formal, dan sistemnya digunakan secara benar dengan melaporkan kesan dan observasi manajerial terhadap kinerja pegawai. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan bagian integral dari proses penilaian yang meliputi : penerapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat perubahan, terbatas waktu, adanya pengarahan dan dukungan atasan. Pegawai bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran dan standar kinerja yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja pegawai perseorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan.

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

#### 3.1. Kerangka Konseptual

Kompetensi merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya (Watson Wyatt dalam Ruky, 2009).

Kompetensi kinerja dapat diartikan sebagai perilaku-perilaku yang ditunjukkan dari pegawai yang memiliki kinerja yang sempurna, konsisten dan efektif dibandingkan dengan karyawan yang memiliki kinerja rata-rata

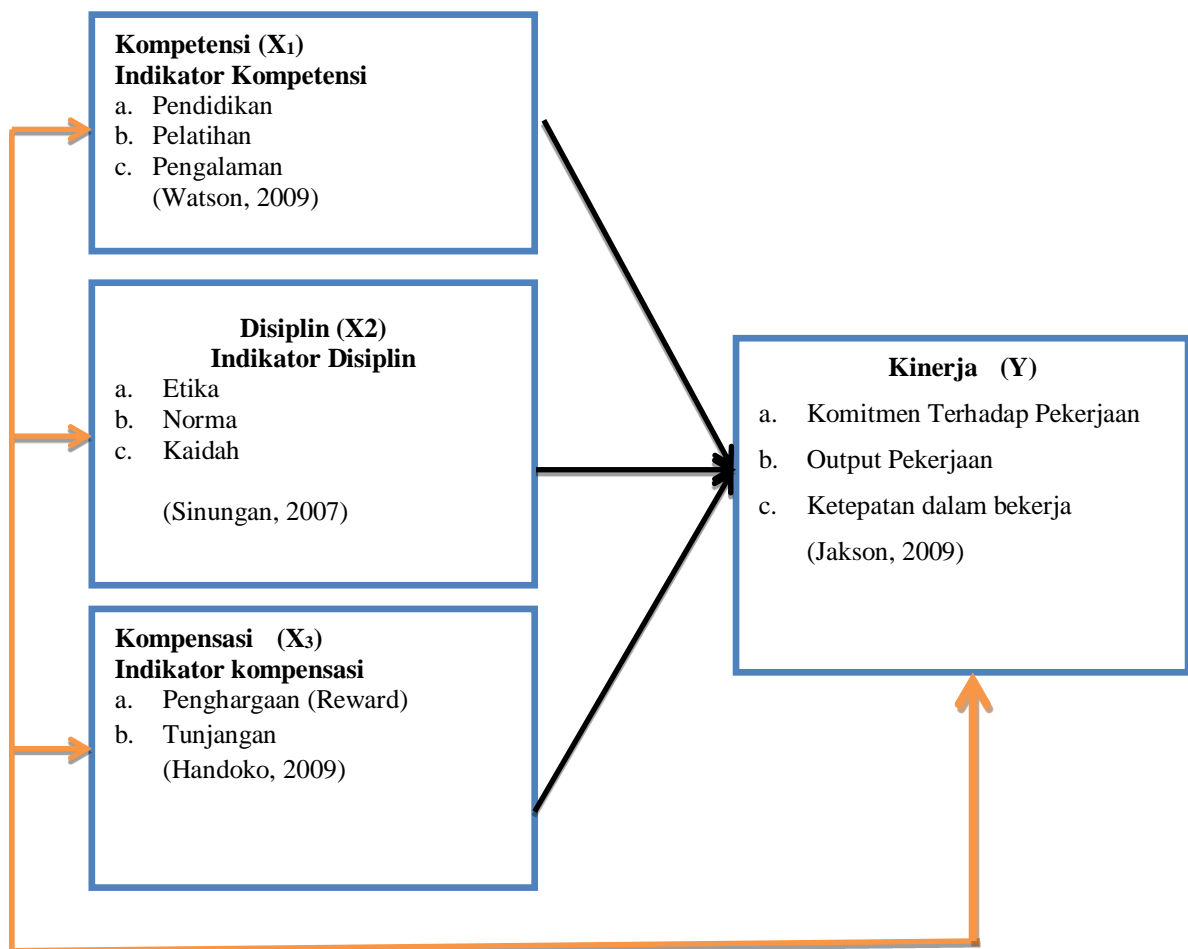
Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Disiplin menurut Sinungan (2010), adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat yang berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu tujuan tertentu. Disiplin dapat juga diartikan sebagai pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan aturan dan norma yang ada.

Pemberian kompensasi merupakan imbalan berupa finansial maupun non finansial yang diberikan organisasi sebagai balas jasa atas hasil kerja seseorang.

Handoko (2009: 114) mengemukakan bahwa kompensasi sebagai segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa kompensasi adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Kompetensi Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu:

**Gambar 3.1 : Kerangka Konsep Penelitian**



### **3.2. Hipotesis**

Dengan melihat kerangka pikir di atas, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
2. Diduga Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
3. Kompetensi merupakan faktor yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

### **3.3. Definisi Operasional Variabel**

Variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah Kompetensi (X1), Disiplin (X2) dan Kompensasi (X3), sebagai variabel bebas, sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Pegawai yang diberi simbol Y.

Operasionalisasi variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi adalah kapasitas dan keterampilan yang dimiliki seseorang pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan jobdescripsinya. Variabel kompetensi di ukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman.
2. Disiplin adalah ketatatan pegawai pada peraturan yang telah di tetapkan dan di sepakati bersama antara pegawai dengan organisasi. variabel disiplin di ukur dengan tiga indikator yaitu etika, norma dan kaidah.



3. Kompensasi adalah Penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai atas hasil kerjanya baik berupa materi maupun non materi. Variabel kompensasi di ukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu : Penghargaan dan tunjangan
4. Kinerja, yaitu kemampuan pegawai mengerjakan dan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang di berikan tepat waktu. Variabel kinerja di ukur dengan tiga Indikator yaitu: Komitmen terhadap pekerjaan, Output pekerjaan dan Ketepatan dalam bekerja.

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Desain dan Pendekatan Penelitian**

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui pengaruh hubungan variabel terikat dan variabel bebas.

Dalam penelitian ini, variabel yang mempunyai keterhubungan adalah Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi terhadap kinerja pegawai. Variabel yang mempunyai keterhubungan inilah menjadi model survey yang didesain membahas tentang hal yang mempengaruhi kinerja pegawai.

#### **4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Adapun penelitian ini dilakukan di Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Waktu penelitian di rencanakan selama satu bulan yaitu pada bulan Januari 2021 sampai dengan Februari 2021.

#### **4.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemuda olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar sebanyak 33 orang pegawai.

Metode penentuan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik sampel jenuh yaitu seluruh populasi diambil sebagai sampel yaitu sebanyak 33 orang pegawai.

#### **4.4 Skala dan Pengukuran Data**

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2009). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai reliabilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5): Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2): Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper & Seindler, 2003).

#### **4.5 Pengujian Instrumen Penelitian**

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data lapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *reliabilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan

standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau sahih; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Seindler.,2003). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas (*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

#### **4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)**

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan

tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau  $\alpha=0,05$ . Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi  $\leq$  dari 95% atau  $\alpha = 0,05$

(Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai  $r \geq 0.30$  (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

#### **4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)**

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

#### 4.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket), yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada objek penelitian. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.
2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.7 Teknik Analisa Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan kompetensi, disiplin dan Kompensasi terhadap peningkatan Kinerja. Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh kompetensi, disiplin dan Kompensasi terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai.

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda dikarenakan terdapat lebih dari satu variabel independent sebagai berikut:

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

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

X<sub>1</sub> = Kompetensi

X<sub>2</sub> = Disiplin

X<sub>3</sub> = Kompensasi

b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub>, = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: Kompetensi (X<sub>1</sub>), Disiplin (X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>), terhadap variable terkait yaitu Kinerja Pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui Kompetensi (X<sub>1</sub>), Disiplin (X<sub>2</sub>), dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) terhadap variable terkait yaitu Kinerja Pegawai (Y), secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis secara parsial

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

- 1) Ho berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

- 2)  $H_a$  berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  dan dengan degree of freedom  $(n - k - 1)$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah jumlah variabel independent. Sedangkan  $t$  tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar  $5\%$  dan  $df = (n - 1)$ , sehingga (Ghozali, 2006)

b. Pengujian hipotesis secara simultan

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a)  $H_0$  : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b)  $H_a$  : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  dan dengan degree of freedom  $(k)$  dan  $(n - k - 1)$  dimana  $n$  adalah jumlah observasi dan  $k$  adalah variabel independen. Maka nilai  $F$  hitung dirumuskan sebagai berikut.

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}}$$

Dimana:

$R^2$  = R Square

$n$  = Banyaknya Data

$k$  = Banyaknya variabel independen



Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan  $\alpha$  sebesar 5% dan  $df = (n-1)$ , sehingga (Ghozali, 2006)

- a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. F < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig. F > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- c. Pengujian hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen.

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Karakteristik Responden

Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 33 orang. Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja di Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar

##### 1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin bukan menjadi ukuran bagi seorang pegawai di dalam menentukan mampu tidaknya bekerja. Akan tetapi yang terpenting adalah kemauan dan kompetensi kerja yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Pada penelitian ini menunjukkan kemauan dan kompetensi kerja pegawai laki-laki lebih tinggi dari pada pegawai perempuan. Berdasarkan hasil penelitian terhadap responden diperoleh untuk jenis kelamin masing-masing terdiri atas 14 (42,4%) perempuan dan laki-laki 19 (57,6%). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut :

**Tabel 5.1 : Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	19	57,6	57,6	57,6
Perempuan	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah, 2021

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa responden laki-laki dalam penelitian ini lebih dominan. Komposisi yang demikian diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai karena responden laki-laki bisa memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian .

## 2. Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar untuk dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.2 : Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma	2	6,1	6,1	6,1
Magister	10	30,3	30,3	36,4
Sarjana	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 3 di atas, tentang tingkat Pendidikan, responden pegawai Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa 2 orang (6,1 %) adalah lulusan Diploma, 10 (30,3%) lulusan magister dan pegawai dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1), sebanyak 21 orang (63,6%). Dengan demikian persentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu pegawai Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar memberikan gambaran bahwa pendidikan Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar sangat mendukung dalam meningkatkan Kinerja. Adanya pegawai dengan lulusan strata dua yang cukup banyak sangat menguntungkan organisasi, karena dengan pendidikan yang lebih tinggi pegawai tersebut umumnya memiliki kematangan intelektual, emosional dan pengalaman yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

## **5.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian**

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran.

Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Kompetensi**

Deskripsi Kompetensi didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang Kompetensi dapat

dilihat pada Tabel 5.3 berikut:

**Tabel 5.3 : Deskripsi Responden Terhadap Kompetensi**

**X1.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	6,1	6,1	6,1
3	10	30,3	30,3	36,4
4	12	36,4	36,4	72,7
5	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	6,1	6,1	6,1
3	12	36,4	36,4	42,4
4	10	30,3	30,3	72,7
5	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	9	27,3	27,3	36,4
4	11	33,3	33,3	69,7
5	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	9,1	9,1	9,1
4	14	42,4	42,4	51,5
5	16	48,5	48,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	12	36,4	36,4	45,5
4	8	24,2	24,2	69,7
5	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	14	42,4	42,4	48,5
5	17	51,5	51,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	15,2	15,2	15,2
3	12	36,4	36,4	51,5
4	7	21,2	21,2	72,7
5	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2		6,1	6,1	6,1
3	10	30,3	30,3	36,4
4	10	30,3	30,3	66,7
5	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	10	30,3	30,3	39,4
4	10	30,3	30,3	69,7
5	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kompetensi dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X1.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 72,7 persen. pernyataan X1.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 972,7 persen. pernyataan X1.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 69,7 persen. Pernyataan X1.4 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 51,5 persen. Pernyataan X1.5 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 69,7 persen. Pernyataan X1.6 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 48,5 persen. Pernyataan X1.7 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 72,7 persen. Pernyataan X1.8 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 66,7 persen. Pernyataan X1.9 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 69,7 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Kompetensi yang terdiri dari 9 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Kompetensi

umumnya berkategori tinggi.

## 2. Disiplin

Deskripsi Disiplin didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap item pertanyaan tentang Disiplin dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 5.4 : Deskripsi Responden Terhadap Disiplin**

### X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	9,1	9,1	9,1
4	13	39,4	39,4	48,5
5	17	51,5	51,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

### X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	6,1	6,1	6,1
3	5	15,2	15,2	21,2
4	12	36,4	36,4	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

### X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	9	27,3	27,3	36,4
4	11	33,3	33,3	69,7
5	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	



**X2.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	9,1	9,1	9,1
4	13	39,4	39,4	48,5
5	17	51,5	51,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X2.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	12,1	12,1	12,1
3	8	24,2	24,2	36,4
4	10	30,3	30,3	66,7
5	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	13	39,4	39,4	45,5
5	18	54,5	54,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	12,1	12,1	12,1
3	9	27,3	27,3	39,4
4	10	30,3	30,3	69,7
5	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	13	39,4	39,4	45,5
5	18	54,5	54,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X2.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	12,1	12,1	12,1
3	8	24,2	24,2	36,4
4	10	30,3	30,3	66,7
5	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Disiplin dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X2.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 48,5 persen. pernyataan X2.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 57,6 persen. pernyataan X2.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 66,7 persen. pernyataan X2.4 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 48,9 persen. Pernyataan X2.5 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 66,7 persen. Pernyataan X2.6 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 45,5 persen. Pernyataan X2.7 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 69,7 persen. Pernyataan X2.8 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 45,5 persen. Pernyataan X2.9 mayoritas responden mengemukakan setuju

dengan rata-rata 66,7 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Disiplin yang terdiri dari 9 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item disiplin umumnya berkategori tinggi.

### 3. Kompensasi

Deskripsi kepuasan didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang Kompensasi dapat dilihat pada Tabel 5.5 berikut:

**Tabel 5.5 : Deskripsi Responden Terhadap Kompensasi**

#### X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	30,3	30,3	30,3
4	9	27,3	27,3	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

#### X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	9,1	9,1	9,1
4	16	48,5	48,5	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	6	18,2	18,2	27,3
4	9	27,3	27,3	54,5
5	15	45,5	45,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	18	54,5	54,5	60,6
5	13	39,4	39,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	3,0	3,0	3,0
4	12	36,4	36,4	39,4
5	20	60,6	60,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	21,2	21,2	21,2
3	5	15,2	15,2	36,4
4	9	27,3	27,3	63,6
5	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kompensasi dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X3.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 57,6 persen. pernyataan X3.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 57,6 persen. pernyataan X3.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 54,50 persen. X3.4, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 60,6 persen. pernyataan X3.5 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 39,4 persen. pernyataan X3.6 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 63,6 persen

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Kompensasi yang terdiri dari item pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Kompensasi umumnya berkategori tinggi.

#### **4. Kinerja**

Deskripsi Kinerja didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang Kinerja dapat dilihat pada Tabel 5.6 berikut:

**Tabel 5.6 : Deskripsi Responden Terhadap Kinerja****Y1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	12	36,4	36,4	36,4
5	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	7	21,2	21,2	21,2
3	3	9,1	9,1	30,3
4	12	36,4	36,4	66,7
5	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	3,0	3,0	3,0
4	11	33,3	33,3	36,4
5	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	3,0	3,0	3,0
4	12	36,4	36,4	39,4
5	20	60,6	60,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	11	33,3	33,3	39,4
5	20	60,6	60,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	11	33,3	33,3	33,3
5	22	66,7	66,7	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	3,0	3,0	3,0
4	11	33,3	33,3	36,4
5	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	12	36,4	36,4	36,4
5	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Y9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	12,1	12,1	12,1
3	6	18,2	18,2	30,3
4	9	27,3	27,3	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Kinerja dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan Y.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 36,4 persen. pernyataan Y.2, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 66,7 persen. Pernyataan Y.3, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 36,4 persen. Pernyataan Y.4, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 39,4 persen. Pernyataan Y.5, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 39,4 persen. Pernyataan Y.6, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 33,3 persen. Pernyataan Y.7, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 36,4 persen. Pernyataan Y.8, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 36,4 persen. Pernyataan Y.9, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 57,6 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel kinerja yang terdiri dari 9 pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan item Kinerja umumnya berkategori tinggi.

### **5.3 Uji Kualitas Data**

#### **a. Uji Validitas**

##### **1) Hasil uji validitas instrumen variabel Kompetensi ( $X_1$ )**

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata



menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

**Tabel 5.7 : Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi(X<sub>1</sub>)**

Indikator		r hit	Sig	Ket
X1	X1_1	0.762	0.000	Valid
	X1_2	0.391	0.000	Valid
	X1_3	0.494	0.000	Valid
	X1_4	0.561	0.000	Valid
	X1_5	0.759	0.000	Valid
	X1_6	0.598	0.000	Valid
	X1_7	0.664	0.000	Valid
	X1_8	0.691	0.000	Valid
	X1_9	0.525	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel Disiplin (X<sub>2</sub>)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

**Tabel 5.8 : Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin (X<sub>2</sub>)**

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.498	0.000	Valid
	X2_2	0.785	0.000	Valid
	X2_3	0.622	0.000	Valid
	X2_4	0.675	0.000	Valid
	X2_5	0.775	0.000	Valid
	X2_6	0.674	0.000	Valid
	X2_7	0.753	0.000	Valid
	X2_8	0.584	0.000	Valid
	X2_9	0.775	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel kompensasi ( $X_3$ )

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

**Tabel 5.9 : Hasil Uji Validitas Variabel Kompensasi ( $X_3$ )**

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.513	0.000	Valid
	X3_2	0.716	0.000	Valid
	X3_3	0.791	0.000	Valid
	X3_4	0.682	0.000	Valid
	X3_5	0.422	0.000	Valid
	X3_6	0.619	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

## 4) Hasil uji validitas instrumen variabel Kinerja (Y)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ( $\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$  0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

**Tabel 5.10 : Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Indikator		r hit	Sig	Ket
Y	Y_1	0.648	0.000	Valid
	Y_2	0.456	0.000	Valid
	Y_3	0.733	0.000	Valid
	Y_4	0.694	0.000	Valid
	Y_5	0.601	0.000	Valid
	Y_6	0.699	0.000	Valid
	Y_7	0.619	0.000	Valid
	Y_8	0.648	0.000	Valid
	Y_9	0.614	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

### b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.11 berikut :

**Tabel 5.11 : Hasil Uji Reliabilitas**

No. Item	Variabel	Nilai Alpha Crombach's	Ket
1	Kompetensi( $X_1$ )	0.785	Realibel
2	Disiplin ( $X_2$ )	0.865	Realibel
3	Kompensasi ( $X_3$ )	0.766	Realibel
4	Kinerja (Y)	0.824	Realibel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel realibel, karena nilai alfa crombachnya melebihi dari 0,33.

### c. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati tidak. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan cara yaitu dengan analisis grafik. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik

histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas data dapat dilihat pada Gambar 5.1.

**Gambar 5.1 : Uji Normalitas Data**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov  
Test**

		Unstandardize d Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,97273749
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,096
	Negative	-,079
Test Statistic		,096
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Dengan melihat gambar di atas dapat disimpulkan bahwa pola distribusi data mendekati normal.

**d. Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen

sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF).

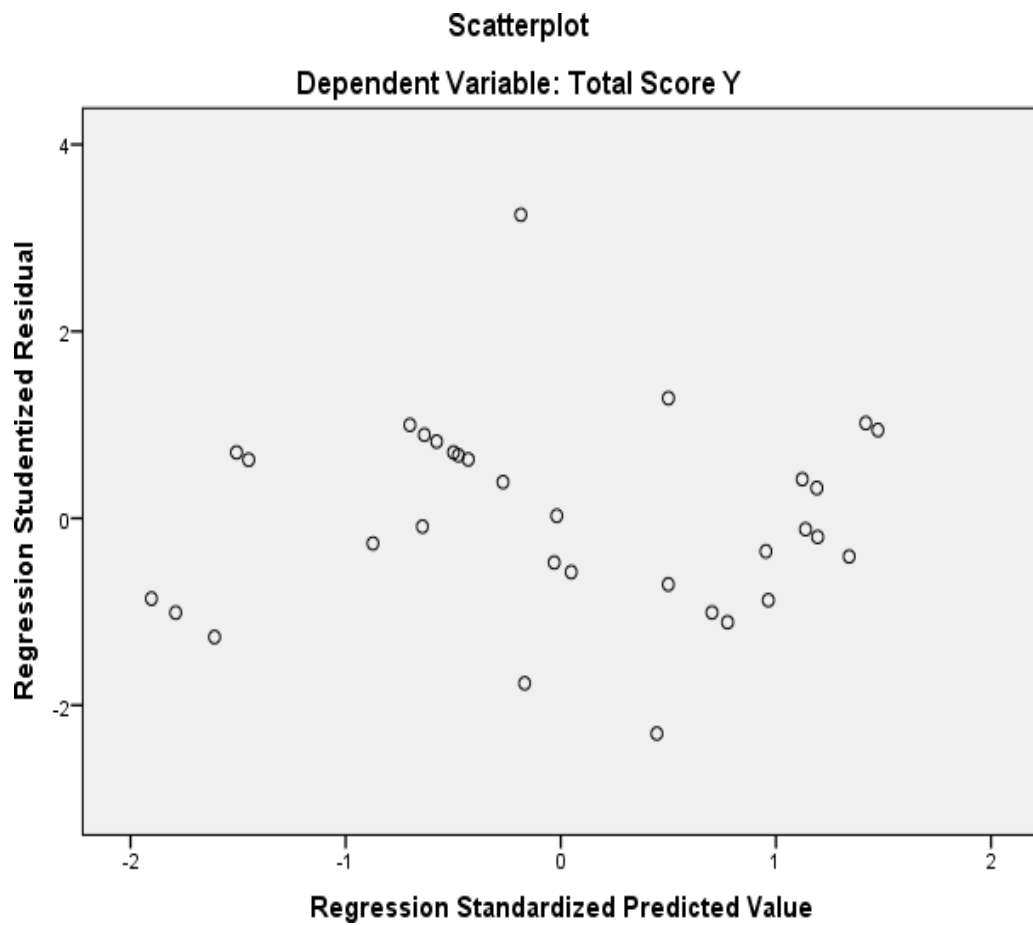
**Tabel 5.12 : Hasil Uji multikolinearitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,229	4,918		1,267	,215		
Total Score X1	,192	,089	,249	2,164	,039	,847	1,181
Total Score X2	,160	,097	,234	1,642	,111	,554	1,805
Total Score X3	,806	,168	,647	4,789	,000	,617	1,621

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 12 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF pada variable X1, X2 dan X3 lebih kecil dari 10, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas pada variable X1, X2 dan X3.

#### e. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 5.2 di bawah ini.

**Gambar 5.2 : Hasil Uji Glejser**

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh bahwa data tersebar di atas dan dibawah titik nol pada sumbu Y. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

## 5.4 Pengujian Hipotesis

### 1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.13 : Hasil Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VI F
1 (Constant)	6,229	4,918		1,267	,215		
Total Score X1	,192	,089	,249	2,164	,039	,847	1,181
Total Score X2	,160	,097	,234	1,642	,111	,554	1,805
Total Score X3	,806	,168	,647	4,789	,000	,617	1,621

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 6.229 + 0,192 X_1 + 0,160 X_2 + 0.806 X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa:

1. Konstanta sebesar 6.229 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan pada faktor Kompetensi, disiplin dan kompensasi, maka tingkat Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar adalah sebesar 6.229 satuan.

2. Koefisien regresi variabel Kompetensi ( $X_1$ ), koefisien bernilai positif sebesar 0,192 Artinya setiap penambahan satu satuan faktor Kompetensi, akan mempengaruhi perubahan Kinerja sebesar 0,192 satuan. dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor Kompetensi sebesar satu satuan, akan mempengaruhi peningkatan kinerja sebesar 0,192 satuan Pegawai Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar, dengan asumsi  $X_2$ , dan  $X_3$ , tetap.
3. Koefisien regresi variabel disiplin ( $X_2$ ), koefisien bernilai positif sebesar 0,160. Artinya setiap penambahan satu satuan faktor disiplin, akan mempengaruhi peningkatan Kinerja sebesar 0,160 satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor disiplin sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0,160 satuan dengan asumsi  $X_1$ , dan  $X_3$ , tetap.
4. Koefisien regresi variabel kompensasi ( $X_3$ ), koefisien bernilai positif sebesar 0,806, artinya setiap penambahan satu satuan variabel kompensasi akan mempengaruhi kenaikan Kinerja sebesar 0,806 satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variabel kompensasi sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Kinerja sebesar 0,806 satuan dengan asumsi  $X_1$ , dan  $X_2$ , tetap.

## **2. Uji Statistik**

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu



masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (Kompetensi, Kompetensi dan Kompetensi) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap Kinerja dengan tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen.

#### a. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas antara Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi) berpengaruh signifikan ataukah tidak terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. pada tingkat signifikansi  $\alpha=5$  persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

**Tabel 5.14 : Hasil Uji Parsial**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VI F
1 (Constant)	6,229	4,918		1,267	,215		
Total Score X1	,192	,089	,249	2,164	,039	,847	1,181
Total Score X2	,160	,097	,234	1,642	,111	,554	1,805
Total Score X3	,806	,168	,647	4,789	,000	,617	1,621

Berdasarkan tabel 5.14 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *Kompetensi* terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Berdasarkan tabel di

atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,039 < 0,05$ , maka disimpulkan H1 diterima, artinya *Kompetensi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

- 2) Pengaruh *Disiplin* terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,111 > 0,05$ , maka disimpulkan H2 ditolak, artinya *Disiplin* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
- 3) Pengaruh *Kompensasi* terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka disimpulkan H3 diterima, artinya *Kompensasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

#### **b. Uji F (Uji Simultan)**

Pada tabel 5.15 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Kinerja

**Tabel 5.15 : Hasil Uji F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	257,466	3	85,822	19,985	,000b
Residual	124,534	29	4,294		
Total	382,000	32			

Berdasarkan tabel 5.4.3, didapatkan nilai F statistik sebesar 19,985 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Kompetensi, disiplin dan kompensasi terhadap Kinerja pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.

### 3. Uji Beta dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 5.16 : Hasil Uji Beta**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	6,229	4,918		1,267	,215		
Total Score X1	,192	,089	,249	2,164	,039	,847	1,181
Total Score X2	,160	,097	,234	1,642	,111	,554	1,805
Total Score X3	,806	,168	,647	4,789	,000	,617	1,621

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja. Sedangkan variabel yang dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel Kompensasi 0,647, kemudian Kompetensi sebesar 0,249, dan terendah adalah variabel Disiplin sebesar 0,234.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted*  $R^2$  untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya. Hal ini dikarenakan nilai *adjusted*  $R^2$  dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Hasil perhitungan koefisien determinasi adjusted ( $R^2$ ) pada Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.dapat dilihat pada Tabel 5.17 berikut:

**Tabel 5.17 : Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,821 <sup>a</sup>	,674	,640	2,072	2,074

a. Predictors: (Constant), Total Score X3, Total Score X1, Total Score X2

b. Dependent Variable: Total Score Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 5.4.5 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada sebesar 0,674. Hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh Kompetensi( $X_1$ ), disiplini ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,674 atau 67,4 % variansi Kinerja (Y) dipengaruhi oleh Kompetensi( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) Sedangkan sisanya 32,6 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar model ini.

## **5.5 Pembahasan Hasil Penelitian**

### ***1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja***

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa Kompetensi memberikan kontribusi nyata terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Hasil penelitian ini sama dengan Asniwati (2013) dengan judul penelitian "Pengaruh Faktor Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai". Hasil penelitian dengan menggunakan alat analisis regresi berganda menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan disiplin memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan yang memberikan pengaruh dominan adalah kompetensi.

Penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Abdul Hamid (Juni,2013), "Analisis Kompetensi Instruktur terhadap Peningkatan Kualitas Sumber Daya". Hasil penelitian dengan menggunakan alat analisis regresi berganda menunjukkan kompetensi instruktur yang terdiri dari keterampilan, pengalaman kerja, pendidikan dan memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Penelitian Indra (2012) Pengaruh kompetensi dan kompetensi terhadap kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat. Metode penelitian Regresi Linier Berganda Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi dan kompetensi kerja terhadap kinerja adalah signifikan dan kuat baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini juga sesuai dengan Donny Prakasa Utama, 2010. Judul: Pengaruh kompetensi dan kompetensi pegawai negeri sipil

terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Negara. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompetensi dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara.

Kompetensi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Menurut Rivai (2015) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, kompetensi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, Winardi (2014).

Hasil dari kompetensi secara umum dinilai dengan perilaku yang ditunjukkan, jumlah usaha yang dikeluarkan, atau strategi pilihan yang digunakan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tugas. Usaha yang sesungguhnya adalah hasil kompetensi yang berkaitan dengan perilaku langsung. Perilaku dipengaruhi oleh input dari individu, faktor konteks pekerjaan dan kompetensi; Prestasi juga mencerminkan suatu standar eksternal yang biasanya ditetapkan oleh organisasi dan dinilai oleh manajer.

Kompetensi merupakan kekuatan atau dorongan yang ada pada diri karyawan untuk bertindak (berperilaku) dalam cara-cara tertentu, Kekuatan tersebut berupa kesediaan individu untuk melakukan sesuatu atau sesuai kemampuan individu masing-masing.

Pengukuran variabel kompetensi kerja dalam penelitian ini menggunakan teori harapan Vroom karena perilaku karyawan dalam bekerja pada dasarnya memiliki tujuan-tujuan tertentu. Tujuan utama orang bekerja adalah memperoleh penghasilan atau sering dinamakan *incentive* oleh para psikolog, tetapi kebanyakan orang menyebutnya dengan ganjaran keuangan yang nyata, seperti gaji atau bonus. Namun demikian, pujian, promosi jabatan, dan penghargaan lainnya juga menjadi kompetensi karyawan dalam bekerja. Kompetensi Vroom terdapat tiga indikator yaitu ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi.

## **2. Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja, ini menunjukkan bahwa Disiplin tidak berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja. Penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Hendrawan, 2012. Analisis Pengaruh disiplin dan budaya organisasi Terhadap Kinerja pegawai. Metode penelitian Regresi Linier Berganda. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara disiplin dan budaya organisasi terhadap kinerja secara parsial maupun simultan. Penelitian ini juga membuktikan bahwa variabel disiplin paling dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Rosdiana (2013) “Analisis faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel-variabel yang diteliti adalah motivasi, kedisiplinan dan kungkungan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kedisiplinan dan kungkungan kerja memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Menurut Davis (2010:124) disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

Disiplin menjadi faktor yang cukup dominan dalam mempengaruhi kinerja seseorang, untuk memahami arti dari disiplin maka Heidjrachman dan Husnan (2012) mengungkapkan disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tidak ada perintah. Disiplin itu sendiri diartikan sebagai kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. disiplin adalah kewajiban yang harus ditaati oleh setiap pegawai.

Menurut Handoko (2010:69) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan. Fungsi khusus disiplin dapat dijabarkan

sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan bekerja. Terutama bagi seseorang pemimpin yang hendak memberikan contoh.

Menurut Handoko (2010:69) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu preventif dan korektif. Dalam pelaksanaan disiplin, untuk memperoleh hasil seperti yang diharapkan, maka pemimpin dalam usahanya perlu menggunakan pedoman tertentu sebagai landasan pelaksanaan. Fungsi khusus disiplin dapat dijabarkan sebagai peranan penting dalam hidup. Karena memunculkan dampak positif luar biasa yang dapat dirasakan dalam lingkungan bekerja. Terutama bagi seseorang pemimpin yang hendak memberikan contoh. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013:88) pengertian disiplin kerja pegawai dipisahkan menjadi dua bentuk yaitu :

1. Disiplin preventif, yaitu suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh organisasi. Disiplin preventif merupakan suatu sistem yang ada dalam organisasi, jika system organisasi baik, maka diharapkan akan lebih mudah dalam menegakkan disiplin kerja. Dengan cara preventif pegawai dapat memelihara dirinya terhadap peraturan-peraturan organisasi. Pimpinan organisasi mempunyai tanggungjawab dalam membangun iklim organisasi dengan disiplin preventif. Begitu pula pegawai harus dan wajib mengetahui, memahami semua pedoman kerja, serta peraturan-peraturan yang ada dalam organisasi. Adapun hal-hal yang termasuk dalam kategori disiplin preventif

adalah ketepatan waktu, tanggung jawab terhadap fasilitas kantor, ketaatan terhadap peraturan yang berlaku, serta etika dan motivasi kerja aparat/pegawai.

2. Disiplin korektif, yaitu suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk ditetapkan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi. Pada disiplin korektif, pegawai yang melanggar disiplin perlu diberikan sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuan pemberian sanksi adalah untuk memperbaiki pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar. Disiplin korektif memerlukan perhatian khusus dan prosedur yang seharusnya.

Disiplin pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan pegawai yang lainnya. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Menurut Davis (2010:124) disiplin adalah tindakan manajemen untuk memberikan semangat kepada pelaksanaan standar organisasi, ini adalah pelatihan yang mengarah pada upaya membenarkan dan melibatkan pengetahuan-pengetahuan sikap dan perilaku pegawai sehingga ada kemauan pada diri pegawai untuk menuju pada kerjasama dan prestasi yang lebih baik.

### ***3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja***

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja, ini menunjukkan bahwa Kompensasi secara nyata memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan Asrianto (2014) dengan judul: Pengaruh kompensasi, kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan Kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syamsul (2011): Pengaruh budaya organisasi, kompensasi dan disiplin Terhadap Kinerja. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kompensasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai. Variabel paling dominan memberikan pengaruh adalah variabel kompensasi yang diukur dengan indikator penghargaan, tunjangan dan insentif.

Endang Widyawatiningrum pada tahun 2015 yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan, Kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan sebagai variabel intervening di PTPN X Jember”. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja secara parsial, sedangkan kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Roy Polakitan, Greis M Sendow, Genita G Lumintang pada tahun (2016)

yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan, tunjangan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Asuransi Wahana Tata Manado”. Teknik analisis pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa secara simultan kepemimpinan, tunjangan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Asuransi Wahana Tata Manado.

Pengertian tunjangan menurut Simamora (2004) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan organisasi dapat membayar semua atau sebagian dari tunjangan tersebut. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian tunjangan yang disesuaikan dengan topik bahasan ini adalah tambahan pendapatan di luar gaji sebagai bantuan, sokongan.

Tunjangan kinerja adalah setiap tambahan *benefit* yang ditawarkan pada pekerja atau pegawai misalnya pemakaian kendaran kantor, makan siang gratis, jasa kesehatan, bantuan liburan dan lain sebagainya. Jadi, tunjangan merupakan kompensasi tambahan yang bertujuan mengikat pegawai agar tetap bekerja pada kantor. Tunjangan dalam hal ini merupakan elemen hubungan kerja dengan tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan kinerja sehingga memudahkan atau memperlancar pencapaian tujuan yang diharapkan. Menurut Abdurrahma Fathoni (2006:294) tunjangan merupakan bagian dari kompensasi. Tunjangan dipandang sebagai sistem imbalan.

Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada pegawai sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada kantor.

Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-imbalan finansial (finansial reward) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Pada umumnya bentuk kompensasi berupa finansial karena pengeluaran moneter yang dilakukan oleh organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada pegawai, ataupun tidak langsung, dimana pegawai menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk non moneter.

Menurut Hasibuan (2013:117) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atas yang diberikan kepada kantor.

Menurut Hadari Nawawi (2205: 315) kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Melayu S.P. Hasibuan (2006:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada kantor.

#### **4. Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi secara simultan Terhadap kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai artinya secara bersama-sama ketiga variabel yang diteliti mampu memberikan secara bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika sebuah instansi memiliki kompetensi yang baik bagi pegawainya, maka organisasi tersebut

pegawainya senantiasa akan lebih meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Disamping itu, selain kepemimpinan yang baik, pegawai juga membutuhkan kompensasi dari hasil kerja yang selama ini mereka kerjakan. Kemudian, disiplin juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sebab dengan adanya disiplin kerja yang baik maka akan membuat pegawai lebih optimal dalam bekerja.

## **BAB VI**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel Kompetensi dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kompetensi dan kompensasi akan semakin meningkatkan Kinerja pegawai pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. Berbeda dengan variable Disiplin di Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar Disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
- b. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai yang berarti bahwa peningkatan Kompetensi, Disiplin kerja dan Kompensasi secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
- c. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh dominan terhadap Kinerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi, maka akan semakin meningkatkan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.



## **6.2. Saran**

1. Perlu meningkatkan kedisiplinan pegawai agar memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar.
2. Perlu mempertahankan dan lebih meningkatkan kompensasi agar kinerja pegawai pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar lebih meningkat.
3. Perlu meningkatkan kompetensi, agar memberikan kontribusi lebih besar lagi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pemuda, Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar

## DAFTAR PUSTAKA

- Ansari, M. Isa, 2011. Pengaruh Kompetensi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja ASNDinas Pendapatan Daerah Propinsi Sulawesi Selatan. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. Tidak Dipublikasikan.
- Aswar. 2012. Reliability dan Validitas (3rd ed). Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Cascio, W.F. 2011. Managing Human Resource. International Edition. McGraw Hall Inc : New York.
- Cooper, Donald R and C. William Emory. 2012. Metode Penelitian Bisnis. Terjemahan Edisi Kelima. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Dessler, Gary, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Indonesia. PT Prnhallindo, Jakarta.
- Djarmiko Yayat Hayati, 2011, Perilaku Organisasi, Cetakan Pertama Alfabeta. Bandung
- Dwiyanto, Agus, dkk, 2011, Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Effendy, Sofyan dan Singarimbun, Masri, 2009, Metode Penelitian Survei, Edisi Revisi, LP3ES. Jakarta
- Egan, John. 2012. Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing. Prentice Hall: Singapore.
- Gasparz Vincent, 2011, Manajemen Produktivitas Total ; Strategi Peningkatan Produktivitas Bisnis Global, PT Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.
- Goldstein, Arnold S. 2012. Starting on a Shoestring : Building a Business without a Bankroll, John Wiley & Sons, Inc. New York.
- Grenberg, Jerald dan Baron, Robert A. 2012. Perilaku Organisasi. Prentice Hall. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hatch, M J., 2012. Organizational Theory: Modern Symbolic and Postmodern Perspective. Oxford University Press. New York.
- Hersey, Paul, & Kenneth H Blanchard, 2012, Manajemen Perilaku Organisasi;

- Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Terjemahan, Edisi 4, Erlangga, Jakarta
- Hofstede G, 2012. The Cultural Relativity Organizational Practices and Theories. *Jurnal International Business Studies* Fall.
- Johnson, Richard A., Lewin E. Ronsenzweig. 2012. *The Theory and Management of System*. McGraw-Hill. New York.
- Jones, George, Jennifer M, dan Gareth R. 2011. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Third Edition. Prentice Hall. New Jersey
- Kartono, Kartini. 2012. *Pimpinan dan Disiplin kerja*. Gunung Agung, Jakarta.
- Koontz, Harold, CO. Donnel dan M. Wichrich, 2012, *Manajemen*, Jilid T Edisi 8 (Terjemahan). Erlangga, Jakarta.
- Koontz, H. 2009. *Management : A Global Perspective*, 10th edition. International Edition, McGraw-Hill, Inc., Singapore.
- Lembaga Administrasi Negara. 2012. *Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta.
- Manullang M., 2012, *Dasar-dasar Manajemen*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta
- Maslow, A. H. 2012. *Motivation and Personality*. Harper and Row. New York.
- Mink, P. Barbara, Owen, G. Keith, Mink, G. Oscar. (2012). *Developing High Performance People: The Art of Coaching*. Addison-Wesley Publishing Company. New York.
- As'ad. Moh. 2009. *Psikologi Industri*, Yogyakarta : Liberty
- Cushway, & Lodge, 2009., *Human Resources Management (Manajemen Sumber Saya Manusia)*, PT. Ilex Media Komputindo, Jakarta.
- Gomes Cardose Faustino, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi : Yogyakarta, Yogyakarta.
- Gibson, dkk, 2009. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*, Jilid I, edisi Kedelapan, Erlangga, Jakarta.
- Hasibuan dan Blanchard Ken, 2009. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendaayagunaan Sumber Daya Manusia*, Erlangga Jakarta

- Handoko, 2009. *Perilaku Organisasi*, Sinar Baru Bandung.
- Jamaluddin. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Pemda Kabupaten Sidenreng Rappang*. Skripsi . Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin, Tidak dipublikasikan.
- Muh. Anwar. 2009. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Wajo*. Skripsi . Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin, Tidak dipublikasikan.
- Robbins, Stephen P., 2010. *Organization Theory, Structure, Design and Application*. Third edition. Prentice Hall Internasional Edition. New Jersey, USA.
- Ruky, 2009. *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Siagian, S.P, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sinungan,2009. *Perspektif Prilaku Organisasi*. Rajawali Pres; Jakarta.
- Watson, 2009. *The Essence Of Business Process Re-Engineering Terjemahan*, Andi, Yogyakarta.
- .

# SURAT IZIN PENELITIAN



## PEMERINTAH KABUPATEN POLEWALI MANDAR DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU

Jl. Manunggal NO. 11 Pekkabata Polewali, Kode Pos 91315

### IZIN PENELITIAN

NOMOR : 503/37/IPL/DPMPTSP/II/2021

- Dasar :
1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas Perubahan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Izin Penelitian;
  2. Peraturan Daerah Kabupaten Polewali Mamasa Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat Bappeda dan Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Polewali Mandar;
  3. Memperhatikan :
    - a. Surat Permohonan Sdr (i) ASRIADI
    - b. Surat Rekomendasi dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Nomor : B-0034/Bakesbangpol/B.1/410.7/II/2021, Tgl. 26-01-2021

### MEMBERIKAN IZIN

Kepada :

<b>Nama</b>	: ASRIADI
<b>NIM/NIDN/NIP</b>	: 2018.MM.2.2121
<b>Asal Perguruan Tinggi</b>	: STIE NOBEL INDONESIA
<b>Fakultas</b>	: -
<b>Jurusan</b>	: MAGISTER MANAJEMEN (S2)
<b>Alamat</b>	: PEKKABATA KEC. POLEWALI KAB. POLMAN

Untuk melakukan Penelitian di Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar, yang dilaksanakan Pada Bulan Januari s/d Februari 2021 dengan Proposal berjudul "PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN, DAN KOMPENSASI PEGAWAI DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMUDA OLAHRAGA DAN PARIWISATA KABUPATEN POLEWALI MANDAR"

Adapun Rekomendasi ini dibuat dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, harus melaporkan diri kepada Pemerintah setempat;
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan;
3. Mentaati semua Peraturan Perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat;
4. Menyerahkan 1 (satu) berkas copy hasil Penelitian kepada Bupati Polewali Mandar Up. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu;
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata Pemegang Surat Izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Izin Penelitian ini dikeluarkan untk k dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Polewali Mandar  
Pada Tanggal, 27 Januari 2021



**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**

**ANDI MASRI MASDAR, S.Sos., M.Si**

Pangkat : Pembina

NIP : 19740206 199803 1 009

### Tembusan:

1. Unsur Forkopinda di tempat;
2. Ka. Dispop Kab. Polman di tempat.

## **KUESIONER PENELITIAN**

Kepada:

Yth, Bapak/Ibu Pegawai

di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul "Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pemuda Olahraga dan Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar", Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini.

Saya sangat menghargai atas segala partisipasi dan ketulusan Bapak/Ibu dalam menjawab kuesioner ini dan saya sangat berterima kasih atas semua kerjasamanya.

Petunjuk Penelitian

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Istilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (V) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada

Hormat Saya,

Peneliti

**Asriadi**

## IDENTITAS RESPONDEN

### A. Identitas Responden

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) untuk mengisi data identitas berikut ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

1	Nama	:	.....
2	Bagian/Departemen	:	.....
3	Instansi	:	.....
4	Usia	:	..... tahun
5	Jabatan	:	.....
6	Masa kerja	:	..... tahun
	untuk jawaban 7 sd 12 cukup dengan melingkari huruf didepan pilihan jawaban		
7	Pendidikan	a	SD
		b	SMP
		c	SMA
		d	Diploma
		e	Sarjana
		f	Magister
8	Status Perkawinan	a	Nikah
		b	Belum Nikah

A. Petunjuk Pengisian Kuisisioner Penelitian

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (V) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuisisioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada

B. Isilah jawaban berikut sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu alami dengan cara memberi tanda checklist(√) pada kolom yang tersedia.

Adapun makna dari tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- SS = Sangat Setuju  
 S = Setuju  
 N = Netral  
 TS = Tidak Setuju  
 STS = Sangat Tidak Setuju

Kompetensi (X1)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Alasan terhadap pilihan jawaban
		SS	S	N	TS	STS	
<b><i>Pendidikan</i></b>							
1.	Saya mendapatkan posisi di kantor sesuai dengan tingkat pendidikan yang saya miliki.						
2..	Saya mendapatkan pekerjaan sesuai dengan pendidikan yang saya miliki						
3.	Pimpinan memperhatikan tingkat pendidikan pegawai dalam melakukan promosi jabatan						
<b><i>Pelatihan</i></b>							
4.	Saya sering mengikuti pelatihan yang di lakukan di kantor						
5.	Saya pernah mengikuti pelatihan yang di lakukan di luar kantor						
6.	pimpinan menyadari pelatihan membantu saya dalam meningkatkan kinerja						
<b><i>Pengalaman</i></b>							
7.	Saya memiliki pengalaman kerja						
8.	Pengalaman kerja yang di miliki memudahkan dalam bekerja						



9.	Saya Menyadari pengalaman saya dalam bekerja meningkatkan kinerja saya						
----	--	--	--	--	--	--	--

Disiplin (X2)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Alasan terhadap pilihan jawaban
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Etika</b>							
10.	Saya bekerja dengan ber etika						
11.	Penerapan etika di kantor sangat baik.						
12.	Pimpinan memiliki standar etika yang tinggi						
<b>Norma</b>							
13.	Saya bekerja sesuai dengan norma-norma yang ada						
14.	Semua pegawai di kantor mentaati norma yang ada						
15.	Atasan saya berpegang teguh pada norma yang ada.						
<b>Kaidah</b>							
16.	Peraturan di jalankan dengan baik di kantor						
17.	Saya bekerja sesuai dengan kaidah yang ada						
18.	Kaidah yang ada sesuai dengan peraturan organisasi						

Kompensasi (X3)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Alasan terhadap pilihan jawaban
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Penghargaan (Reward)</b>							
19.	Penghargaan yang di berikan oleh kantor sesuai dengan prestasi kerja						
20.	Penghargaan yang diberikan oleh kantor mendorong saya lebih giat bekerja						
21.	Kantor memberikan penghargaan kepada saya Ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik						

<b>Tunjangan</b>						
22.	Saya mendapatkan tunjangan kinerja sesuai dengan peraturan yang ada					
23.	Tunjangan yang di berikan dapat meningkatkan semangat kerja pada pegawai					
24.	Tunjangan yang di berikan memenuhi harapan					

Kinerja pegawai (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban					Alasan terhadap pilihan jawaban
		SS	S	N	TS	STS	
<b>Komitmen terhadap pekerjaan</b>							
25.	Saya mencintai pekerjaan saya						
26.	Saya bekerja dengan standar kerja yang tinggi						
27.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang baik						
<b>Output pekerjaan</b>							
28.	Saya bekerja sesuai dengan SOP Yang ada						
29.	Saya melaksanakan tupoksi berdasarkan jobdeskripsi saya yang telah di tetapkan						
30.	Saya meyakini bahwa pekerjaan yang baik akan memberikan standar kerja yang baik juga						
<b>Ketepatan dalam bekerja</b>							
31.	Saya menyelesaikan pekerjaan saya dengan tepat						
32.	Ssaya memiliki strategi yang tepat dalam bekerja						
33	Saya menyadari bahwa dengan bekerja sama dapat memberikan kemudahan dalam bekerja						

==Terima Kasih==

## 2. VALIDITAS X2

		Correlations									
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	Total Score
X2.1	Pearson Correlation	1	,462 <sup>*</sup>	,103	,787 <sup>*</sup>	,097	,855 <sup>*</sup>	-,001	,931 <sup>*</sup>	,097	,498 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		,007	,569	,000	,593	,000	,994	,000	,593	,003
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.2	Pearson Correlation	,462 <sup>**</sup>	1	,240	,566 <sup>*</sup>	,559 <sup>**</sup>	,646 <sup>*</sup>	,474 <sup>*</sup>	,534 <sup>*</sup>	,559 <sup>**</sup>	,785 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,007		,179	,001	,001	,000	,005	,001	,001	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.3	Pearson Correlation	,103	,240	1	,200	,443 <sup>**</sup>	,126	,815 <sup>*</sup>	,126	,443 <sup>**</sup>	,622 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,569	,179		,265	,010	,485	,000	,485	,010	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.4	Pearson Correlation	,787 <sup>**</sup>	,566 <sup>*</sup>	,200	1	,279	,931 <sup>*</sup>	,229	,855 <sup>*</sup>	,279	,675 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,265		,116	,000	,200	,000	,116	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.5	Pearson Correlation	,097	,559 <sup>*</sup>	,443 <sup>*</sup>	,279	1	,265	,648 <sup>*</sup>	,167	1,000 <sup>**</sup>	,775 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,593	,001	,010	,116		,136	,000	,352	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.6	Pearson Correlation	,855 <sup>**</sup>	,646 <sup>*</sup>	,126	,931 <sup>*</sup>	,265	1	,168	,918 <sup>*</sup>	,265	,674 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,485	,000	,136		,351	,000	,136	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.7	Pearson Correlation	-,001	,474 <sup>*</sup>	,815 <sup>*</sup>	,229	,648 <sup>**</sup>	,168	1	,069	,648 <sup>**</sup>	,753 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,994	,005	,000	,200	,000	,351		,704	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.8	Pearson Correlation	,931 <sup>**</sup>	,534 <sup>*</sup>	,126	,855 <sup>*</sup>	,167	,918 <sup>*</sup>	,069	1	,167	,584 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,485	,000	,352	,000	,704		,352	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
X2.9	Pearson Correlation	,097	,559 <sup>*</sup>	,443 <sup>*</sup>	,279	1,000 <sup>**</sup>	,265	,648 <sup>*</sup>	,167	1	,775 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	,593	,001	,010	,116	,000	,136	,000	,352		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total Score	Pearson Correlation	,498 <sup>**</sup>	,785 <sup>*</sup>	,622 <sup>*</sup>	,675 <sup>*</sup>	,775 <sup>**</sup>	,674 <sup>*</sup>	,753 <sup>*</sup>	,584 <sup>*</sup>	,775 <sup>**</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### 3. VALIDITAS X3

#### Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	Total Score X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,038	,780**	,102	-,150	,027	,513**
	Sig. (2-tailed)		,835	,000	,572	,406	,884	,002
	N	33	33	33	33	33	33	33
X3.2	Pearson Correlation	,038	1	,431*	,922**	,230	,387*	,716**
	Sig. (2-tailed)	,835		,012	,000	,197	,026	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
X3.3	Pearson Correlation	,780**	,431*	1	,415*	,070	,229	,791**
	Sig. (2-tailed)	,000	,012		,016	,698	,200	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
X3.4	Pearson Correlation	,102	,922**	,415*	1	,156	,330	,682**
	Sig. (2-tailed)	,572	,000	,016		,386	,061	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
X3.5	Pearson Correlation	-,150	,230	,070	,156	1	,479**	,422*
	Sig. (2-tailed)	,406	,197	,698	,386		,005	,014
	N	33	33	33	33	33	33	33
X3.6	Pearson Correlation	,027	,387*	,229	,330	,479**	1	,619**
	Sig. (2-tailed)	,884	,026	,200	,061	,005		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
Total Score X3	Pearson Correlation	,513**	,716**	,791**	,682**	,422*	,619**	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,014	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

#### 4. VALIDITAS Y

##### Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Total Score Y
Y1	Pearson Correlation	1	,216	,722**	,788**	,782**	,935**	,492**	1,000**	,121	,648**
	Sig. (2-tailed)		,227	,000	,000	,000	,000	,004	,000	,504	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y2	Pearson Correlation	,216	1	,231	,170	,102	,289	,231	,216	,078	,456**
	Sig. (2-tailed)	,227		,197	,343	,573	,103	,197	,227	,665	,008
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y3	Pearson Correlation	,722**	,231	1	,951**	,829**	,783**	,798**	,722**	,159	,733**
	Sig. (2-tailed)	,000	,197		,000	,000	,000	,000	,000	,377	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y4	Pearson Correlation	,788**	,170	,951**	1	,961**	,737**	,751**	,788**	,105	,694**
	Sig. (2-tailed)	,000	,343	,000		,000	,000	,000	,000	,561	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y5	Pearson Correlation	,782**	,102	,829**	,961**	1	,635**	,646**	,782**	,048	,601**
	Sig. (2-tailed)	,000	,573	,000	,000		,000	,000	,000	,792	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y6	Pearson Correlation	,935**	,289	,783**	,737**	,635**	1	,548**	,935**	,185	,699**
	Sig. (2-tailed)	,000	,103	,000	,000	,000		,001	,000	,304	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y7	Pearson Correlation	,492**	,231	,798**	,751**	,646**	,548**	1	,492**	,159	,619**
	Sig. (2-tailed)	,004	,197	,000	,000	,000	,001		,004	,377	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y8	Pearson Correlation	1,000**	,216	,722**	,788**	,782**	,935**	,492**	1	,121	,648**
	Sig. (2-tailed)	,000	,227	,000	,000	,000	,000	,004		,504	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Y9	Pearson Correlation	,121	,078	,159	,105	,048	,185	,159	,121	1	,614**
	Sig. (2-tailed)	,504	,665	,377	,561	,792	,304	,377	,504		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Total Score Y	Pearson Correlation	,648**	,456**	,733**	,694**	,601**	,699**	,619**	,648**	,614**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,008	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## UJI RELIABILITAS

### 1. RELIABILITAS X1

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	9

→ Nilai Cronbach's Alpha

0.785 > 0.50

### 2. RELIABILITAS X2

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,865	9

→ Nilai Cronbach's Alpha

0.865 > 0.50

### 3. RELIABILITAS X3

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,766	7

→ Nilai Cronbach's Alpha 0.766 > 0.50

### 4. RELIABILITAS Y

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	33	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,824	9

→ Nilai Cronbach's Alpha 0.824 > 0.50

- UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)

1. DESKRIPTIF RESPONDEN

		Nama Responden			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A. Ma'rifah, S.S	1	3,0	3,0	3,0
	Abd. Malik, SE	1	3,0	3,0	6,1
	Aco Rifai, S.Pd.,M.Si	1	3,0	3,0	9,1
	Ahmad Hanbaly, SS	1	3,0	3,0	12,1
	Anugrawanto K	1	3,0	3,0	15,2
	Arfina A Zainul	1	3,0	3,0	18,2
	Arifuddin, A.Md	1	3,0	3,0	21,2
	Asri, SE	1	3,0	3,0	24,2
	Asriadi, S.IP	1	3,0	3,0	27,3
	Asrul Tonga, S.E.,M.Adm.KP	1	3,0	3,0	30,3
	Baso A	1	3,0	3,0	33,3
	Matturungan, M.AP	1	3,0	3,0	36,4
	Darmawaty, S.Kom	1	3,0	3,0	39,4
	Deddy Irawan, S.AG.M.Si	1	3,0	3,0	42,4
	H. Januari, S.Sos.,M.Si	1	3,0	3,0	45,5
	Herniwati, S.IP	1	3,0	3,0	48,5
	Hj.A.Sukmawaty H, SS,M.Adm.KP	1	3,0	3,0	51,5
	Juliana Seberang, SS	1	3,0	3,0	54,5
	Makmur, S.Sos	1	3,0	3,0	57,6
	Mardawiyah S, M.Adm.Pem	1	3,0	3,0	60,6
	Mey Susanna,S.IP	1	3,0	3,0	63,6
	Muh. Ali Kadir, S.Sos	1	3,0	3,0	66,7
	Muh. Hasbi, S.Sos	1	3,0	3,0	69,7
	Muh.Idris, S.Pd.I	1	3,0	3,0	72,7
	Nilayanti Ratna P, SE	1	3,0	3,0	75,8
	Nurasiah	1	3,0	3,0	78,8
	Nurhayati B, S.Sos	1	3,0	3,0	81,8
	Nurmaniah	1	3,0	3,0	84,8
	Ostivia, S.S	1	3,0	3,0	87,9
	Rahmat, M.A.P	1	3,0	3,0	90,9
	Ridwan M.S.S	1	3,0	3,0	93,9
	Syamsuddin	1	3,0	3,0	97,0
	Tanresa, S.Sos	1	3,0	3,0	100,0
	Titiek Nurwahda L Haris	1	3,0	3,0	100,0
	Zabir, S.Sos.,M.Si	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	



**Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	19	57,6	57,6	57,6
	Perempuan	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31	1	3,0	3,0	3,0
	32	1	3,0	3,0	6,1
	36	1	3,0	3,0	9,1
	37	3	9,1	9,1	18,2
	38	4	12,1	12,1	30,3
	40	4	12,1	12,1	42,4
	42	2	6,1	6,1	48,5
	43	5	15,2	15,2	63,6
	44	2	6,1	6,1	69,7
	46	2	6,1	6,1	75,8
	47	2	6,1	6,1	81,8
	50	2	6,1	6,1	87,9
	51	1	3,0	3,0	90,9
	53	1	3,0	3,0	93,9
	55	1	3,0	3,0	97,0
	56	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Masa Kerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	6	1	3,0	3,0	3,0
	10	3	9,1	9,1	12,1
	11	7	21,2	21,2	33,3
	12	3	9,1	9,1	42,4
	14	6	18,2	18,2	60,6
	16	3	9,1	9,1	69,7
	17	1	3,0	3,0	72,7
	18	1	3,0	3,0	75,8
	19	4	12,1	12,1	87,9
	25	1	3,0	3,0	90,9
	30	1	3,0	3,0	93,9
	31	1	3,0	3,0	97,0
	32	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Pendidikan**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	2	6,1	6,1	6,1
	Magister	10	30,3	30,3	36,4
	Sarjana	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN**

**Variabel X1**

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	10	30,3	30,3	36,4
	4	12	36,4	36,4	72,7
	5	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	12	36,4	36,4	42,4
	4	10	30,3	30,3	72,7
	5	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	9	27,3	27,3	36,4
	4	11	33,3	33,3	69,7
	5	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X1.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	9,1	9,1	9,1
4	14	42,4	42,4	51,5
5	16	48,5	48,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.5**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	12	36,4	36,4	45,5
4	8	24,2	24,2	69,7
5	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	14	42,4	42,4	48,5
5	17	51,5	51,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	5	15,2	15,2	15,2
3	12	36,4	36,4	51,5
4	7	21,2	21,2	72,7
5	9	27,3	27,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	6,1	6,1	6,1
3	10	30,3	30,3	36,4
4	10	30,3	30,3	66,7
5	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	10	30,3	30,3	39,4
	4	10	30,3	30,3	69,7
	5	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Variabel X2****X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	9,1	9,1	9,1
	4	13	39,4	39,4	48,5
	5	17	51,5	51,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	6,1	6,1	6,1
	3	5	15,2	15,2	21,2
	4	12	36,4	36,4	57,6
	5	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	9,1	9,1	9,1
	3	9	27,3	27,3	36,4
	4	11	33,3	33,3	69,7
	5	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	9,1	9,1	9,1
	4	13	39,4	39,4	48,5
	5	17	51,5	51,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	12,1	12,1	12,1
	3	8	24,2	24,2	36,4
	4	10	30,3	30,3	66,7
	5	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6,1	6,1	6,1
	4	13	39,4	39,4	45,5
	5	18	54,5	54,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	12,1	12,1	12,1
	3	9	27,3	27,3	39,4
	4	10	30,3	30,3	69,7
	5	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6,1	6,1	6,1
	4	13	39,4	39,4	45,5
	5	18	54,5	54,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X2.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	12,1	12,1	12,1
3	8	24,2	24,2	36,4
4	10	30,3	30,3	66,7
5	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**Variabel X3****X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	30,3	30,3	30,3
4	9	27,3	27,3	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.2**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	9,1	9,1	9,1
4	16	48,5	48,5	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.3**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	9,1	9,1	9,1
3	6	18,2	18,2	27,3
4	9	27,3	27,3	54,5
5	15	45,5	45,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.4**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	6,1	6,1	6,1
4	18	54,5	54,5	60,6
5	13	39,4	39,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

**X3.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	3,0	3,0	3,0
	4	12	36,4	36,4	39,4
	5	20	60,6	60,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**X3.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	21,2	21,2	21,2
	3	5	15,2	15,2	36,4
	4	9	27,3	27,3	63,6
	5	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Variabel Y****Y1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	12	36,4	36,4	36,4
	5	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Y2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	21,2	21,2	21,2
	3	3	9,1	9,1	30,3
	4	12	36,4	36,4	66,7
	5	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Y3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	3,0	3,0	3,0
	4	11	33,3	33,3	36,4
	5	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Y4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	3,0	3,0	3,0
	4	12	36,4	36,4	39,4
	5	20	60,6	60,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Y5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	6,1	6,1	6,1
	4	11	33,3	33,3	39,4
	5	20	60,6	60,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Y6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	11	33,3	33,3	33,3
	5	22	66,7	66,7	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

**Y7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	3,0	3,0	3,0
	4	11	33,3	33,3	36,4
	5	21	63,6	63,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	



Y8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	12	36,4	36,4	36,4
5	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Y9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	12,1	12,1	12,1
3	6	18,2	18,2	30,3
4	9	27,3	27,3	57,6
5	14	42,4	42,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**

1. **UJI NORMALITAS**

Nilai Sig 0.200 > 0.05 ➔ Data terdistribusi normal

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		33
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,97273749
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,096
	Negative	-,079
Test Statistic		,096
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

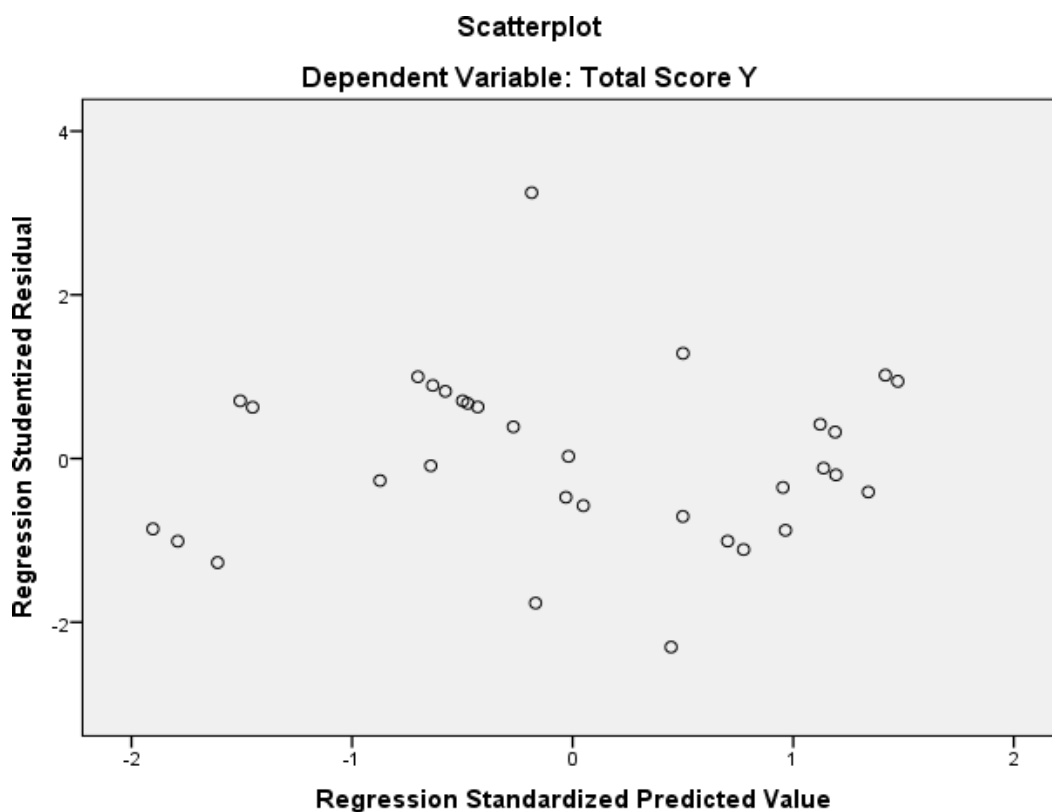
## 2. UJI MULTIKOLINEARITAS ⑦ NILAI VIF < 10.00

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,229	4,918		1,267	,215		
	Total Score X1	,192	,089	,249	2,164	,039	,847	1,181
	Total Score X2	,160	,097	,234	1,642	,111	,554	1,805
	Total Score X3	,806	,168	,647	4,789	,000	,617	1,621

a. Dependent Variable: Total Score Y

## 3. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T  $\alpha$  TABEL = 2.045**

thitung > t tabel =

ADA PENGARUH

thitung < t tabel =

TIDAK ADA

PENGARUH

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6,229	4,918		1,267	,215		
	Total Score X1	,192	,089	,249	2,164	,039	,847	1,181
	Total Score X2	,160	,097	,234	1,642	,111	,554	1,805
	Total Score X3	,806	,168	,647	4,789	,000	,617	1,621

a. Dependent Variable: Total Score Y

2. **UJI F  $\alpha$  F TABEL = 2.90**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	257,466	3	85,822	19,985	,000 <sup>b</sup>
	Residual	124,534	29	4,294		
	Total	382,000	32			

a. Dependent Variable: Total Score Y

b. Predictors: (Constant), Total Score X3, Total Score X1, Total Score X2

### 3. UJI KOEFISIEN REGRESI

**Model  
Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,821 <sup>a</sup>	,674	,640	2,072	2,074

a. Predictors: (Constant), Total Score X3, Total Score X1, Total Score X2

b. Dependent Variable: Total Score Y

**STRUKTUR ORGANISASI  
DINAS PEMUDA OLAHRAGA DAN PARIWISATA  
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

