

**PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA,  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA  
KABUPATEN JENEPONTO**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**S A I N A B**  
NIM: 2017.MM.2.1037

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
2020**

**PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA,  
DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA  
KABUPATEN JENEPONTO**

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**S A I N A B**  
**NIM: 2017.MM.2.1037**

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

**STIE NOBEL INDONESIA  
PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
2020**

## PENGESAHAN TESIS

### PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA KABUPATEN JENEPONTO

Oleh:

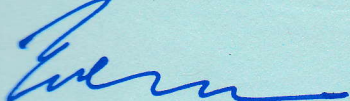
**SAINAB**

**NIM : 2017.MM.1.1037**

Telah dipertahankan di depan penguji  
Pada tanggal 09 Februari 2020  
dinyatakan telah memenuhi syarat

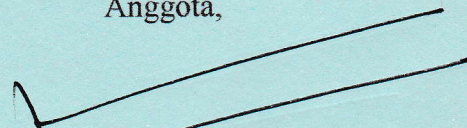
Menyetujui:  
**Komisi Pembimbing**

Ketua,



Prof. Dr. H. Saban Echdar, SE., M. Si

Anggota,



Dr. Maryadi, SE, M. M

**Mengetahui:**

Direktur PPS STIE Nobel Indoensia,



Dr. Maryadi, SE., M. M

Ketua Prodi Magister Manajemen,



Dr. Muhammad Idris, SE., M. Si

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

**JUDUL TESIS :**

**“PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA BAPPEDA KABUPATEN JENEPONTO”**

Nama Mahasiswa : Sainab  
NIM : 2017.MM.1.1037  
Program Studi : Manajemen  
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

**KOMISI PEMBIMBING :**

Ketua : Prof.Dr.H.Saban Echdar, SE.,M.Si  
Anggota : Dr.Maryadi,SE,MM

**TIM DOSEN PENGUJI :**

Dosen Penguji 1 : Dr.Muhammad Idris, SE.,M.Si  
Dosen Penguji 2 : Dr.Sylvia Sjarlis, SE.,M.Si.,Ak,CA

Tanggal Ujian Tesis : 09 Februari 2020

SK Penguji Nomor : 249/SK/PPS/STIE-NI/IX/2019

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terhadap karya ilmiah yang diajukan pernah 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 di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terhadap unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundangan-undangan yang berlaku (Undang-Undang No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Januari 2020



siswa Ybsn,

et 2009

**Sainab**

2017.MM.2.1037

## ABSTRAK

**Sainab** (NIM: 2017.MM.2.10 37), Tesis: Pengaruh Kompetensi, Disiplin kerja dan kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Jenepono; ( dibimbing oleh: Saban Echdar dan Maryadi ).

Penelitian bertujuan menganalisis (1) Pengaruh positif dan signifikan Kompetensi, Disiplin kerja dan kompensasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, (2) Pengaruh positif dan signifikan Kompetensi, Disiplin kerja dan kompensasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai, (3) Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel penelitian 57 responden, menggunakan analisis regresi berganda.

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa (1) Kompetensi, Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, (2) Kompetensi, Disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai, (3) Variabel kompetensi yang paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

***Kata kunci:*** *Kompetensi, Disiplin, Kompensasi dan Kinerja Pegawai.*

## ABSTRACT

**Sainab** (NIM: 2017.MM.2.10 37), Thesis: Effect of Competence, Work Discipline and Compensation on Employee Performance at BAPPEDA of Jeneponto Regency; ( mentored by: Saban Echdar and Maryadi ).

The research aims to analyze (1) the positive and significant influence of competence, work discipline and partial compensation on employee performance, (2) the positive and significant effect of competence, work discipline and compensation simultaneously on employee performance, (3) the most dominant variable influencing the Employee Performance. This study uses a quantitative approach, with a sample of 57 respondents, using multiple regression analysis.

Hypothesis testing shows that (1) Competence, Work Discipline and compensation have a positive and partially significant effect on Employee Performance, (2) Competence, Work Discipline and compensation have positive and significant effect simultaneously on Employee Performance, (3) The most dominant compensation variable affect Employee Performance.

***Keywords:*** *Competence, Discipline, Compensation and Employee Performance.*

## ***KATA PENGANTAR***

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wata'ala, atas limpahan rahmat, taufik dan hidaya-Nya, sehingga tesis ini dapat penulis selesaikan sesuai rencana. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan akademik dalam rangka penyelesaian studi Magister Manajemen (MM) pada Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Dengan selesainya penyusunan tesis ini, maka penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan yang tulis kepada Bapak/Ibu para pihak yang telah membantu penulis. Ucapan terima kasih dan penghargaan tersebut penulis sampaikan kepada Bapa/Ibu/Saudara:

1. Dr.H.Mashur Razak,SE.,MM; selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar yang selama ini telah memberikan dukungannya selama studi.
2. Dr.Maryadi,SE,MM, selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indoensia, sekaligus sebagai Anggota Komisi Pembimbing, yang telah banyak memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
3. Prof.Dr.H.Saban Echdar,SE.,M.Si, selaku Asisten Direktur Prgram PPs STIE Nobel Indonesia, sekaligus sebagai Ketua Komisi Pembimbing Tesis yang selama ini dengan sepenuh hati memberikan bimbingan dan petunjuknya sehingga Tesis ini dapat rampung.
4. Dr.Muhammad Idris,SE.,M.Si; selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen yang selama ini telah membeerikan bantuan dan dukungannya sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dengan baik.
5. Drs.H.Masri.,M.Pd; Kepala BAPPEDA Kabupaten Jeneponto, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan pada Program Pascasarjana STIE Noobel Indonesia, sekaligus bantuannya selama melakukan penelitian.
6. Nuzuldin Ngallo,ST.,MT, Sekretaris BAPPEDA Kabupaten Jeneponto yang seama ini



telah membimbing penulis selama berkarya di BAPEDA sekaligus membantu selama penulis melakukan penelitian.

7. Ayahanda Madong (Almarhum) dan Ibunda Hj.Salamiah (Almarhumah), yang semasa hidup telah mendidik, mengasuh dan membiayai penulis sejak dibangku sekolah dasar sampai di perguruan tinggi, semoga amal ibadah Ayahanda dan Ibunda tercinta diterima Allah SWT.
8. Suami tercinta Muhammad Idris, SP., M.Pd; yang selama ini dengan setia menjadi imam dan mendampingi penulis sampai dapat menyelesaikan Pendidikan Magister Manajemen pada Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
9. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana yang tidak sempat saya sebutkan namanya satu persatu, yang telah memberikan bekal pengetahuan kepada penulis selama studi di Program Magister Manajemen.
10. Rekan-rekan se-angkatan di Program Magister Manajemen PPs-STIE Nobel Indonesia yang telah memberikan dukungan dan dorongannya dalam penyusunan tesis ini.
11. Para pihak yang telah memberikan bantuan, baik moril maupun material kepada penulis, yang tidak sempat dikemukakan namanya masing-masing.

Akhirnya penulis menyadari bahwa walaupun Tesis ini telah rampung, masih ada kelemahan-kelemahannya. Oleh sebab itu, pada kesempatan berbahagia ini penulis mengharapkan kritik dan masukan yang bersifat konstruktif demi kesempurnaan Tesis ini. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi pembaca, khususnya bagi penulis sendiri.

Penulis,

**SAINAB**

## DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DEPAN.....	i
SAMPUL DALAM.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
PENYATAAN KEASLIAN TESIS.....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.2. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	12
2.1. Penelitian Terdahulu.....	12
2.2. Kinerja ASN.....	15
2.2.1. Pengertian Kinerja.....	15
2.2.2. Faktor Mempengaruhi Kinerja ASN .....	17
2.2.3. Dampak Kinerja ASN.....	18
2.2.4. Pentingnya Penilaian Kinerja.....	20
2.2.5. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	22
2.2.6. Indikator Kinerja Pegawai.....	23

2.3. Kompetensi.....	24
2.3.1. Pengertian Kompetensi.....	24
2.3.2. Komponen Kompetensi.....	25
2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.....	26
2.3.4. Manfaat Kompetensi.....	27
2.3.5. Indikator Kompetensi.....	28
2.4. Disiplin Kerja.....	29
2.4.1. Pengertian Disiplin Kerja.....	29
2.4.2. Faktor Mempengaruh Disiplin Kerja.....	30
2.4.3. Fungsi Disiplin Kerja .....	31
2.4.4. Aspek Disiplin Kerja.....	31
2.4.5. Indikator Disiplin Kerja.....	33
2.5. Kompensasi.....	36
2.5.1. Pengertian Kompensasi.....	36
2.5.2. Jenis-Jenis Kompensasi.....	38
2.5.3. Fungsi dan Tujuan Pemberian .....	41
2.5.4. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	42
2.5.5. Indikator Disiplin Kerja.....	44
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL &amp; HIPOTESIS .....</b>	<b>46</b>
3.1. Kerangka Konseptual.....	46
3.2. Hipotesis Penelitian.....	49
3.3. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	49
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>52</b>
4.1. Pendekatan Penitian.....	52
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian .....	52
4.3. Populasi dan Sampel.....	52
4.4. Teknik Pengumpulan Data.....	53
4.5. Uji Instrumen Penelitian.....	53

4.6. Teknik Analisis Data.....	54
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>59</b>
5.1. Hasil Penelitian.....	59
5.1.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	59
5.1.2. Karakteristik Responden.....	70
5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	73
5.1.4. Uji Instrumen Penelitian.....	78
5.1.5. Uji Asumsi Klasik .....	80
5.1.6. Analisis Regresi Linear Berganda.....	83
5.1.7. Pengujian Hipotesis.....	84
5.2. Pembahasan.....	87
<b>BAB VI SIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN.....</b>	<b>95</b>
6.1. Simpulan.....	95
6.2. Keterbatasan Penelitian.....	96
6.3. Saran.....	96
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>98</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penting dan sangat menentukan bagi setiap organisasi. Hal yang menjadi penentu berjalan-tidaknya maupun maju-mundurnya suatu organisasi ialah sumber daya manusianya. Meskipun suatu organisasi memiliki sistem yang telah disusun dengan baik serta dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang baik pula, tetapi tidak ditopang oleh sumber daya manusia berkemampuan yang memadai, maka berbagai kelengkapan tersebut tidak akan berarti banyak terhadap keberadaan organisasi.

Adanya sumber daya manusia, maka sistem, sarana, dan prasarana yang terdapat pada suatu organisasi akan mengalami penyempurnaan secara terus-menerus, berdasarkan perkembangan kebutuhan terhadap percepatan penyelesaian tugas. Maka dalam sebuah organisasi haruslah mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai kebutuhan perkembangan organisasi. Pada umumnya berbagai ahli dalam bidang manajemen sumber daya manusia, yang mampu mengantarkan organisasi untuk meraih keberhasilan dan kesuksesan ditentukan oleh kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi dapat diartikan sebagai karakteristik sikap dan perilaku efektif yang kemudian akan menentukan kinerja unggul pada suatu pekerjaan. Kompetensi akan menjadi faktor pendorong seseorang untuk dapat memiliki kinerja yang baik sehingga menjadi sukses dalam organisasinya.

Mangkunegara (2015) menjelaskan mengenai kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang diperoleh seorang pegawai secara kualitas maupun kuantitas saat mengerjakan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Adanya peningkatan kinerja menjadi hal yang sangat penting dan sangat diinginkan oleh seorang pegawai ataupun suatu organisasi. Dalam hal kepentingan peningkatan hasil kerja dan keuntungan organisasi, suatu organisasi menginginkan

adanya kinerja pegawai yang optimal. Di lain hal, seorang pegawai mempunyai kepentingan untuk dapat mengembangkan diri dan promosi pekerjaannya. Sehingga agar kedua kepentingan tersebut dapat terpenuhi, maka diperlukan adanya sistem manajemen kerja yang baik (Bangun, 2012).

Kinerja merupakan potensi yang harus dimiliki oleh setiap pegawai untuk dapat melaksanakan tugas-tugas serta tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi. Jika setiap pegawai memiliki kinerja yang baik, maka mereka dapat menyelesaikan setiap beban organisasi secara efektif dan efisien sehingga berbagai masalah yang timbul dalam organisasi dapat teratasi dengan baik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Rivai, H. Veithzal dan Sagala, 2013) bahwa kinerja pegawai merupakan kesediaan seseorang maupun kelompok orang agar dapat melaksanakan suatu kegiatan dan menyempurnakannya berdasarkan tanggung jawabnya dengan hasil sebagaimana yang diharapkan .

Kinerja telah menjadi landasan yang sebenarnya dalam organisasi sebab apabila kinerja tidak ada, akibatnya adalah tujuan dari organisasi tersebut tidak mampu untuk dicapai. Kinerja diperlukan untuk menjadi bahan evaluasi bagi pemimpin agar dapat mengetahui tinggi-rendahnya kinerja yang ada dalam suatu organisasi. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi, maka banyak faktor yang harus dibenahi dan ditingkatkan, antara lain faktor kompetensi pegawai, disiplin kerja dan kompensasi yang layak bagi pegawai.

Menteri PAN RB menegaskan setidaknya terdapat 3 kompetensi kunci yang wajib dimiliki oleh pegawai ASN, yakni kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Kompetensi teknis dapat diukur berdasarkan tingkat, spesialisasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, serta pengalaman bekerja secara teknis. Untuk kompetensi manajerial dapat diukur berdasarkan pelatihan struktural atau manajemen, pengalaman kepemimpinan, serta pengalaman kepemimpinan. Sementara itu, untuk kompetensi sosial kultural dapat diukur berdasarkan pengalaman kerja yang berhubungan dengan masyarakat majemuk yang menyangkut agama, suku, dan budaya sehingga mempunyai wawasan kebangsaan.

Untuk dapat meraih keberhasilan dalam organisasi, maka dibutuhkan kompetensi sebagai landasan yang kuat. Kompetensi menjadi hal yang sangat penting karena dapat membantu suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja. Kompetensi sangat diperlukan untuk segala proses sumber daya manusia. Jika kompetensi yang dipertimbangkan semakin banyak, maka kinerjanya akan semakin meningkat. Menurut Spencer (1993) kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau dalam arti lain sebagai karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kinerja yang dijadikan sebagai acuan.

Kompetensi ialah kemampuan untuk dapat melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan berlandaskan pengetahuan dan keterampilan dan didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, kompetensi memperlihatkan pengetahuan dan keterampilan dengan dicirikan oleh profesionalisme pada bidang tertentu dan menjadi sesuatu yang sangat atau sebagai unggulan pada bidang tersebut. Sebab kompetensi secara umum berhubungan dengan kemampuan dasar yang dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya (Moeheriono, 2009). Akhir-akhir ini terdapat banyak instansi pemerintah yang masih belum memiliki pegawai berkompentensi memadai, hal tersebut terbukti dari rendahnya produktivitas pegawai serta sulit untuk mengukur kinerja pegawai.

Harapan untuk profesionalisme ASN didasari dengan timbulnya kesenjangan antara *intended performance* (kinerja yang diharapkan) terhadap *actual performance* (kinerja nyata yang dihasilkan) oleh ASN. Salah satu bukti nyata yang menunjukkan bahwa kompetensi masih rendah ialah banyaknya tingkat in-efisiensi. ASN yang kurang mempunyai kesadaran moral serta kurang profesional cenderung melakukan penyalahgunaan terhadap wewenang ataupun terhadap keuangan negara. Perilaku menyimpang ASN tersebut selanjutnya akan menjadi permasalahan yang rumit, tatkala ASN belum mampu untuk beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan termasuk kurang peka terhadap dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan

teknologi serta sulit untuk memperbaiki kinerjanya (<http://www.bkn.go.id>.2014).

Menteri PAN RB menyatakan bahwa terdapat 95% dari 4,7 juta pegawai negeri sipil (PNS) yang ada di Indonesia tidak kompeten, sementara 5% sisanya berkompentensi dalam pekerjaannya (Harian Umum Pikiran Rakyat, Kamis 1 Maret 2012). Pernyataan dari Menteri PAN RB tersebut memperoleh beragam tanggapan dari berbagai kalangan, baik dari kalangan PNS itu sendiri maupun dari kalangan para pekerja di sektor swasta. Mungkin saja ada yang tidak percaya bahkan kaget bahwa betulkah PNS tersebut tidak berkompentensi, ada pula yang biasa saja atau tidak berkomentar, serta mungkin ada yang berpendapat bahwa jika PNS tidak berkompentensi bagaimana bagaimana mungkin mereka dapat melaksanakan pelayanan kepada publik atau masyarakat, dan mungkin juga ada komentar yang radikal, apabila ada PNS yang tidak berkompentensi, maka lebih baik mengundurkan diri saja.

Namun dibalik itu semua pernyataan Menteri PAN RB bagi kalangan PNS menjadi salah satu bahan introspeksi diri guna untuk meningkatkan dan memperbaiki kompetensi, sebab PNS memiliki kedudukan sebagai unsur aparatur negara dengan tugasnya berupa pemberian pelayanan secara profesional, adil, jujur, serta merata kepada masyarakat dalam hal menyelenggarakan tugas Negara, pemerintahan, serta pembangunan. Sejalan dengan pendapat Katz Reesenzweig dalam Gibson (2009) bahwa kemampuan yang cocok dimiliki seorang pegawai pelaksana dalam setiap organisasi modern (administrator) yaitu: (1) keterampilan teknis, (2) keterampilan kemanusiaan, dan (3) keterampilan konseptual.

Dapat dibayangkan jika seandainya ASN ini tidak mempunyai kompetensi, maka akan memengaruhi pelayanan terhadap masyarakat, misalnya pelayanan yang semakin lambat, tidak maksimal, tidak efisien, bekerja secara asal-asalan, dan hasilnya tidak berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) yang sudah ditetapkan. Sebenarnya telah banyak upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah dalam hal meningkatkan kompetensi PNS yang melalui berbagai kegiatan dan program, seperti: (1) melakukan reformasi birokrasi, (2) berbagai diklat dalam



jabatan, (3) berbagai diklat teknis, (4) berbagai diklat fungsional, (5) workshop, (6) seminar, serta berbagai kegiatan ilmiah lainnya, akan tetapi mengapa PNS masih diindikasikan tidak berkompetensi.

ASN memegang peran penting dalam organisasi disebabkan sumber daya manusia yang merupakan pengelola sistem, sehingga sistem akan terus berjalan, dan sudah tentu perlu memperhatikan berbagai aspek penting dalam pelaksanaannya, yang meliputi: kompetensi, pendidikan dan pelatihan, disiplin, serta tingkat kenyamanan dalam bekerja yang kemudian akan menjadi dorongan bagi pegawai yang bersangkutan untuk dapat memberikan semua kemampuan yang dimilikinya sesuai kebutuhan organisasi. Disamping itu diperlukan juga kedisiplinan kerja pegawai dan kompensasi yang memadai bagi pegawai sehingga diharapkan dapat bekerja dengan baik, yang pada gilirannya akan berpengaruh juga terhadap kinerja pegawai.

Pentingnya disiplin kerja pada sebuah manajemen sangat menentukan. Ciri utama dalam suatu organisasi ialah keteraturan, sedangkan salah satu metode untuk tetap memelihara keteraturan tersebut yaitu dengan disiplin. Menurut Sutrisno (2010) tujuan utama disiplin yaitu untuk dapat meningkatkan efisiensi secara lebih maksimal melalui mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin diperlukan untuk tujuan yang lebih jauh dari suatu organisasi, untuk menjaga efisiensi dengan mengoreksi dan mencegah berbagai tindakan individual dalam itikad tidak baik terhadap kelompok.

Disiplin kerja merupakan sikap yang dimiliki oleh para pegawai agar dapat berperilaku berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan pada tempat kerjanya. Disiplin kerja dapat memberikan pengaruh positif terhadap terhadap lingkungan dan rekan kerja, serta menjadikan pekerjaan lebih terorganisir. Sebuah sikap disiplin akan menjadi vital khususnya dalam dunia kerja seperti sekarang ini yang serba cepat, tanpa adanya sikap tersebut bukan tidak mungkin tetapi akan banyak pekerjaan yang tidak dapat terkontrol.

Kedisiplinan merupakan syarat dari tercapainya hasil yang optimal pada suatu instansi,

sehingga setiap peraturan mengenai kedisiplinan selalu ada dalam instansi manapun, karena kedisiplinan memberikan pengaruh yang sangat penting untuk mencapai standar suatu instansi. Selain menghargai dirinya sendiri, melalui kedisiplinan seorang pegawai juga akan sangat menghargai orang lain.

Selain itu, kompensasi juga memegang peranan yang sangat penting bagi pegawai sebagai suatu individu, sebab besarnya kompensasi menjadi ukuran nilai pekerjaan dari karyawan itu sendiri. Namun sebaliknya, besar ataupun kecilnya kompensasi akan memberikan pengaruh terhadap motivasi, prestasi kerja, maupun kepuasan kerja pegawai. Bukan hanya penting bagi pegawai, tetapi kompensasi juga sangat penting bagi suatu organisasi, hal tersebut dikarenakan program-program kompensasi menjadi cerminan agar suatu perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusianya.

Kompensasi merupakan gaji, upah, dan segala fasilitas lainnya yang merupakan balas jasa atau dapat dikatakan juga sebagai pembayaran yang diberikan dari organisasi/perusahaan kepada para pegawai atau pekerja guna menyelesaikan pekerjaan mereka. Adanya sistem kompensasi yang baik dipercaya dapat memberikan kesenangan untuk para pegawai atau pekerja dan kemungkinan organisasi tersebut dapat tetap mempertahankan pegawainya juga. Hal tersebut dikarenakan kompensasi memiliki arti penting dalam suatu organisasi, maka kompensasi dapat mempertahankan serta meningkatkan kesejahteraan pegawainya.

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto, dengan penekanan pada sejauh mana pengaruh kompetensi, disiplin, dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Fenomena yang ada menunjukkan bahwa kinerja pegawai di BPPEDA Kabupaten Jeneponto secara umum belum baik, hal ini antara lain disebabkan oleh kompetensi dan disiplin kerja pegawai masih belum maksima, demikian juga kompensasi dalam bentuk insentif atau tunjangan masih rendah dirasakan pegawai.

Akhir-akhir ini masih banyak instansi pemerintah yang belum memiliki pegawai yang

berkompetensi memadai, hal tersebut terbukti dengan sulitnya untuk mengukur kinerja pegawai serta tingkat produktivitas pegawai yang rendah (Sriwidodo, 2010). Berdasarkan pengamatan penulis pada BAPPEDA Kabupaten Jeneponto menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum maksimal. Hal ini tampak dengan adanya aktivitas yang dilakukan sebagian ASN yang tidak produktif, sekitar 18% pegawai atau 10 orang dari 57 orang yang sering terlambat masuk ke kantor dan pulang bukan pada waktunya (sumber: laporan rekapitulasi kehadiran pegawai, 2019) adanya kecenderungan pegawai untuk menunda pekerjaan serta menunggu perintah atasan.

Hal ini terbukti dari hasil survey awal dalam bentuk wawancara yang peneliti lakukan terhadap 10 pegawai BAPPEDA Kabupaten Jeneponto, terlihat bahwa bahwa indikator rendahnya kinerja pegawai ditunjukkan pada tabel berikut.

**Tabel 1. 1**  
Hasil Survei awal tentang rendahnya kinerja pegawai

No	Uraian Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
1	Masih ada pegawai yang belum menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu (terlambat)	3	19
2	Masih ada pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan	4	25
3	Masih ada pegawai yang tidak menjalin kerjasama dengan rekan kerja	4	25
4	Masih ada pegawai yang kurang senang membantu rekan kerja dalam bekerja	5	31
Total		16	100

Sumber: Hasil Pra Survei, 2019

Berdasarkan tabel 1. 1 di atas dapat diketahui bahwa indikator rendahnya kinerja pegawai antara lain sebanyak 5 orang atau 31% pegawai yang tidak senang membantu rekan kerja yang kesulitan dalam bekerja.

Berhasilnya pencapaian kinerja Badan tidak terlepas dari kinerja ASN yang di lingkup Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Jeneponto. Oleh karena itu, salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam mempertahankan

dan meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan meningkatkan kompetensi pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat (Simanjuntak, 2011) bahwa kompetensi mampu memperluas dan memperdalam kemampuan kerja. Makin sering seseorang mengerjakan pekerjaan yang sama, maka akan makin cepat dan terampil pula ketika menyelesaikan pekerjaan tersebut. Makin banyak jenis pekerjaan yang dikerjakan oleh seseorang, maka makin kaya dan luas pula pengalaman kerjanya serta memungkinkan adanya peningkatan kerja. Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa kompetensi sebagai atribut kualitas sumber daya manusia yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja individu. Dengan kompetensi yang baik diimbangi dengan kapasitas dan disiplin kerja yang baik dari pegawai maka dapat dipastikan kinerja pegawai akan meningkat, yang ujungnya diharapkan kinerja organisasi juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan beberapa ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto diketahui bahwa kompetensi ASN masih rendah dengan indikatornya disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1. 2**

**Rendahnya Kompetensi Pegawai BAPPED Kabupaten Jeneponto**

No	Indikator Rendahnya Kompetensi Pegawai	Frekuensi	Persentase
1	Pegawai tidak memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk menunjang pekerjaannya	3	23
2	Pegawai tidak berusaha menerapkan latar belakang Pendidikan ke dalam pekerjaan yang sekarang dijalani	3	23
3	Pegawai jarang memunculkan ide baru untuk kemajuan organisasi (tidak memiliki keahlian/pengetahuan)	2	16
4	Pegawai belum pernah mengikuti pelatihan keterampilan yang diadakan organisasi	5	38
Total		13	100

Sumber: Hasil Survei Bulan Agustus, 2019

Berdasarkan tabel 1. 2 tersebut dapat diketahui bahwa sebanyak 5 orang atau 38% yang mengatakan bahwa indikator rendahnya kompetensi pegawai dilihat dari pegawai belum pernah mengikuti pelatihan keterampilan yang diadakan organisasi.

Menyangkut disiplin kerja, ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto masih bemasalah, artinya masih ada ASN yang masuk dan pulang kantor tidak sesuai dengan jam kerja yang ditetapkan. Masih ada ASN yang tidak tepatan dalam menyelesaikan tugas, tanggungjawab pegawai terhadap tugas yang dijalankan masih rendah, masih ada pegawai tidak menggunakan peralatan kantor dengan baik dan benar, dan kurang menaati SOP yang ditetapkan Badan.

Menyangkut kompensasi ASN, khususnya berkaitan dengan tunjangan kinerja, masih perlu diatur dengan lebih adil oleh Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto, agar pegawai dapat bekerja dengan serius, tidak saling iri tentang besaran tunjangan kinerja tersebut. Dengan sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dalam rangka peningkatan kesejahteraannya.

Berdasarkan fakta yang diperoleh dari Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto tentang adanya beberapa pegawai yang mempunyai kinerja, kompetensi, dan disiplin kerja yang rendah, mendorong penulis untuk mengkaji dan membahasnya dalam penelitian tesis dengan judul: **“Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto?

2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto?
4. Apakah kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ada di atas, maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.
2. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.
3. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto?
4. Pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam pengembangan ilmu MSDM, khususnya yang berkaitan dengan kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi, sekaligus bagi acuan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis dengan menambah variabel-variabel lain yang relevan.

## 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan bahan pertimbangan bagi Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto dalam meningkatkan kinerja ASN melalui peningkatan kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang diharapkan dapat menunjang dan menjadi referensi dalam kajian-kajian tesis ini, diantaranya adalah:

1. Sri Dwi Ratih Wijayanti (2018) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Pelanggan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Palu, menyimpulkan bahwa: (1) berdasarkan hasil uji regresi diperoleh sig. F sebesar  $0,00 < 0,05$ , yang berarti bahwa variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh secara serempak terhadap Kepuasan Pelanggan. (2) berdasarkan hasil uji regresi didapatkan variabel Kompetensi memiliki tingkat signifikansi  $t \text{ sig. } 0,010 < \alpha 0,05$ , yang berarti bahwa variabel Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. (3) berdasarkan hasil uji regresi diperoleh variabel Disiplin Kerja memiliki tingkat signifikansi  $t \text{ sig. } 0,000 < \alpha 0,05$ , yang berarti bahwa variabel Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.
2. Gatot (2014) dengan judul penelitiannya yaitu Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Pikir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul, menyimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan latihan, perjenjangan karir secara simultan bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul; (2) terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan latihan, perjenjangan karir secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul; dan (3) berdasarkan hasil uji t, ada perbedaan kinerja dilihat dari karakteristik biografis pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul berdasarkan jenis kelamin.



3. Harlie (2010) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan, menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan antara disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintah kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.
4. Sudarno dan Sudarwati (2014) dengan judul penelitiannya yaitu Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Seragen, menyimpulkan bahwa variabel motivasi, disiplin kerja, dan kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Seragen.
5. Penelitian oleh Nana Wariati, Dahniar, dan Tinik Sugiati (2015) yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur, menyimpulkan bahwa variabel disiplin kerja dan pengalaman kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur dan variabel disiplin kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.
6. Hamlan Daly (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. This research aims to: (1) provide description of competency, dicipline, compensation personnel performance at regional office of women empowerment and family planning; (2) know and analyze simultaneous effect of competency, dicipline, compensation on personnel performance at regional office of women empowerment and family planning; (3) know and analyze the effect of competency on personnel performance at regional office of women empowerment and family planning; (4) know and

analyze the effect of discipline on personnel performance at regional office of women empowerment and family planning; (5) know and analyze the effect of compensation on personnel performance at regional office of women empowerment and family planning. This research involves 55 personnel that have been determined using census method. The results of multiple linear regression show that competency, discipline, compensation simultaneously and partially perform positive and significant effects on personnel performance at regional office of women empowerment and family planning, Central Sulawesi Province.

7. Wiwin Setianingsih dan Mukhtar Abdul Kader (2019) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Disiplin kerja, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja guru, menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, dengan kata lain kinerja guru dipengaruhi oleh disiplin kerja, sehingga dalam hal ini jika disiplin kerja tinggi maka akan semakin tinggi pula kinerja guru, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi guru, dalam hal ini jika kompetensi guru tinggi maka kinerja guru tinggi, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kinerja guru dipengaruhi oleh kompensasi namun pengaruhnya perlu ditingkatkan. Semakin tinggi kompensasi guru maka akan semakin tinggi kinerja guru. secara simultan disiplin kerja, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.
8. Dayat Hidayat, Eka Maya Sari, dan Jaya Selwan (2018) melakukan penelitian dengan judul Analisis Pengaruh Kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Morantel Indonesia Gemilang. Metode dalam penelitian ini berjenis asosiatif dengan pendekatan deskriptif dan kuantitatif, menyimpulkan bahwa Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Kontribusi kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja sebesar 25,7% dan sisanya 74,3% dipengaruhi oleh faktor lain.

## 2.2. Kinerja ASN

### 2.2.1. Pengertian Kinerja

Kinerja secara sepintas dapat dimaknai sebagai perilaku berkarya, berpenampilan atau hasil karya. Maka dari itu, kinerja dapat dikatakan sebagai suatu bentuk bangunan multidimensional sehingga menjadikan cara untuk mengukurnya sangat beragam tergantung pada banyaknya faktor. Kinerja menjadi variabel penting menyangkut tentang masalah prestasi kerja. Sebagaimana menurut penjelasa (Robbins dan Judge (2009) bahwa kinerja menentukan keberhasilan dari suatu pekerjaan. Dengan kata lain, kinerja menjadi faktor penting dalam menentukan keberhasilan. Sehingga apabila dikaitan dengan keberhasilan suatu organisasi, maka variabel kinerja hendaknya mendapatkan perhatian dari pihak pengelola organisasi agar dapat diperoleh hasil kerja yang lebih optimal.

Kinerja atau *performance* merupakan hasil kerja organisasi dalam hal mewujudkan tujuan strategik, kontribusinya pada lingkungan startegik, serta kepuasan pelanggan. Bernadian et. al. dalam Mubyarto (2009) memberikan definisi mengenai kinerja yaitu sebagai *outcame* hasil kerja keras organisasi dalam rangka mewujudkan suatu tujuan strategik yang ditetapkan oleh organisasi, kepuasan pelanggan, serta kontribusianya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja dan tingkah laku. Definisi tentang kinerja tersebut menghubungkan antara hasil kerja dengan perubahan tingkah laku (Amstrong, 2003). Sebagai sebuah tingkah laku, kinerja mengandung arti sebagai aktivitas manusia yang ditujukan kepada pelaksanaan tugas organisasi yang telah dibebankan kepadanya. Pengarahan terhadap tingkah laku tersebut dilakukan oleh organisasi dengan melalui acuan kerja. Hal tersebut biasanya dapat berupa peraturan, deskripsi tugas pokok dan tugas kerja, arahan, serta otoritas orgnisasi. Tingkah laku tersebut diperkuat oleh motivasi. Jika motivasi seseorang semakin kuat, maka tingkah lakunya akan semakin terarah untuk mencapai tujuan. Otoritas organisasi mengarahkan

kepada tingkah laku anggota organisasi dengan tujuan agar tingkah laku anggota organisasi terarah serta konsisten berdasarkan tujuan organisasi. Dengan demikian, hasil kerja akan sesuai dengan hasil yang diharapkan bersama.

Wirawan (2009) menjelaskan bahwa kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh berbagai fungsi atau indikator dari pekerjaan atau profesi dalam kurun waktu tertentu. As'ad (2009) menyatakan pendapatnya mengenai kinerja yaitu sebagai suatu kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sementara itu, Hasibuan (2010) memberikan definisi mengenai kinerja yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan berbagai tugas yang dibebankan kepadanya atas dasar kecakapan, pangalaman, kesungguhan, dan waktu. Kemudian Mangkuprawira dan Hubeis (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan.

Kinerja dapat juga didefinisikan sebagai tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja merujuk pada tingkat pencapaian karyawan atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan (Gibson, et. al. 2009)). Smith dalam Wahyudi dan Akdon (2010) menyatakan bahwa kinerja berkaitan dengan tiga aspek pokok, meliputi: perilaku, hasil, dan efektivitas organisasi. Aspek perilaku mengarah kepada segala usaha yang dilakukan sebagai upaya untuk mencapai tujuan tertentu, dan perilaku individu memberikan hasil terhadap kerja. Sedangkan hasil lebih mengarah kepada efektivitas perilaku dan efektivitas organisasi menunjuk pada hasil kerja organisasi yang menekankan pada proses.

Ditinjau dari sudut pandang psikologis, kinerja diartikan sebagai tingkah laku kerja seseorang dan pada akhirnya dapat menghasilkan sesuatu yang menjadi tujuan dalam pekerjaannya. Pendapat mengenai kinerja yang telah diungkapkan sebelumnya memberikan indikasi bahwa kinerja berkaitan dengan aspek perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas organisasi berdasarkan dengan wewenang yang telah ditetapkan. Secara lebih rinci, pendapat lain

mengenai kinerja dikemukakan bahwa aspek yang lebih luas dalam kaitannya dengan lingkup dari kinerja. Kinerja bukan hanya dipandang sebagai hasil, namun juga berkaitan dengan kekonsistenan terhadap nilai organisasi, kemandirian, pemahaman terhadap berbagai isu yang berkaitan dengan tanggung jawabnya, disiplin dan berkomunikasi dengan baik.

Mangkunegara (2015) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam rangka menyelesaikan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Menurut Bangun (2012) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan dengan berbagai persyaratan pekerjaan. Persyaratan sering juga disebut sebagai standar kerja, yaitu tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu agar dapat diselesaikan dan diperbandingkan atas tujuan atau target yang ingin dicapai.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas, yang menjadi landasan pada penelitian ini adalah pendapat Mangkunegara yang mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam rangka melaksanakan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, dapat diambil kesimpulan bahwa definisi kinerja hasil kerja karyawan baik itu kualitas ataupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan pada periode tertentu sesuai tanggung jawab yang diberikan.

### **2.2.2. Faktor Memengaruhi Kinerja ASN**

Menurut (Wirawan, 2009) bahwa kinerja ASN dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

#### 1) Faktor Internal ASN

Merupakan faktor yang dibawa sejak lahir dan berasal dari dalam diri pegawai serta diperoleh ketika dia berkembang. Adapun faktor bawaan tersebut meliputi: sifat pribadi, bakat, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sedangkan faktor yang dipengaruhi meliputi: pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

## 2) Faktor Lingkungan Internal dan Eksternal Organisasi

Merupakan dukungan yang berasal dari organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut memberikan pengaruh terhadap tinggi maupun rendahnya kinerja pegawai. Adapun berbagai faktor lingkungan internal organisasi tersebut, meliputi: visi, misi, serta tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja. Selain itu, adapun faktor lingkungan eksternal organisasi yaitu: keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi dalam lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi, meliputi kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ASN menurut Menurut Mahmudi (2010) adalah:

1. Faktor personal atau individual, terdiri atas: pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, kompetensi, disiplin, motivasi dan komitmen setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, terdiri atas: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, terdiri atas: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, terdiri atas: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), terdiri atas: tekanan dan perubahan lingkungan.

### 2.2.3. Dampak Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2013) kinerja karyawan berdampak pada beberapa hal ini: “peningkatan keterampilan dan kemampuan pegawai, penyempurnaan kondisi kerja serta peningkatan mutu dan hasil kerja, pengembangan dan pendayagunaan pegawai se-optimal

mungkin, sehingga dapat diarahkan rencana atau jenjang karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan, mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan, karyawan mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja, karyawan mengetahui kekuatan dankelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya, bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan serta mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai”.

Sementara itu, menurut Umam (2010) terdapat beberapa efek dari adanya kinerja pegawai yang baik dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Pencapaian target; ketika pegawai dan pimpinan bertindak efektif dengan energi positif, guna menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dengan target yang menjadi arahan. Maka pada saat itu, terjadi kolaborasi dari energi positif setiap orang untuk dapat menghasilkan karya dan kinerja yang terbaik.
2. Loyalitas pegawai; dimana loyalitas mempunyai unsur-unsur, antara lain: memiliki sikap kesetiaan, kesadaran untuk menjalankan tanggung jawab, dan berusaha untuk menjaga nama baik perusahaan, jika tingkat loyalitas makin tinggi, maka akan makin tinggi pula kinerja pegawai tersebut.
3. Pelatihan dan pengembangan; makin baik kinerja seorang pegawai, maka makin rendah pula kebutuhan pegawai tersebut untuk memperoleh pelatihan dan pengembangan. Begitupun sebaliknya, makin buruk kinerja seorang pegawai, maka makin tinggi pula kebutuhan pegawai tersebut dalam memperoleh pelatihan dan pengembangan.
4. Promosi; salah satu pertimbangan yang dapat digunakan dalam promosi pegawai ialah kinerja dari pegawai tersebut.
5. Berperilaku positif; memberikan dorongan kepada orang lain untuk memiliki perilaku positif atau membenahi tingkatan mereka yang berada di bawah standar kerja.

6. Peningkatan organisasi; memberikan pondasi yang kuat dalam pembuatan kebijakan guna meningkatkan organisasi.

#### **2.2.4. Penting Penilaian Kinerja**

Kinerja adalah hal yang sangat penting untuk dapat dijadikan sebagai dasar dalam mengetahui *performance* dari seorang karyawan. Dengan melakukan penilaian demikian, seorang pimpinan mempergunakan uraian pekerjaan sebagai titik ukur, suatu pekerjaan akan berhasil dilaksanakan dengan baik apabila pelaksanaan pekerjaannya sepadan atau bahkan melebihi uraian pekerjaan. Sehingga pelaksanaan suatu pekerjaan disebut kurang berhasil apabila pelaksanaannya berada di bawah uraian pekerjaan.

Amstrong dalam Irianto (2010) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses yang berkelanjutan dengan tujuan untuk melaporkan prestasi kerja dan kemampuan pada suatu periode waktu dengan lebih menyeluruh, serta untuk dapat membentuk dasar pertimbangan dari suatu tindakan. Pada suatu organisasi atau perusahaan penilaian kerja yang objektif sangatlah dibutuhkan. Pada dasarnya, salah satu faktor kunci agar dapat mengembangkan organisasi secara lebih efektif dan efisien ialah dengan penilaian kinerja. Saat melakukan penilaian kinerja, suatu organisasi atau perusahaan telah memanfaatkan dengan baik sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut.

Mangkunegara (2015) menyebutkan bahwa objektivitas penilai sangat diperlukan sehingga penilaian menjadi adil dan tidak subjektif serta pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui:

1. Ketepatan waktu untuk menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan karyawan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
2. Penyelesaian pekerjaan melebihi target yaitu jika karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan oleh organisasi.



3. Bekerja tanpa kesalahan yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan adalah tuntutan bagi setiap karyawan.

Penilaian kinerja dapat pula diartikan sebagai penilaian hasil kerja nyata dengan menggunakan standard kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh tiap pegawai. Agar dapat mengetahui prestasi kerja yang dicapai oleh setiap pegawai, maka harus dilakukan penilaian kinerja terhadap pegawai tersebut. Sehingga dapat diketahui baik, sedang, maupun kurangnya tingkat prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai. Bukan hanya penting bagi pegawai, tetapi penilaian kinerja juga berguna bagi organisasi agar dapat mengambil keputusan serta menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.

Berkaitan dengan pengelolaan pegawai pada suatu organisasi, penilaian kinerja menjadi salah satu aspek yang penting. Pemahaman tentang kinerja yang dikehendaki menjadi *starting point* dalam penilaian kinerja. Pemahaman terhadap konsep kinerja yang diterapkan harus dimiliki oleh seluruh pegawai, selain itu mereka juga harus memahami apa yang diharapkan dari diri mereka. Aspek-aspek yang akan dijadikan penilaian kinerja juga harus dipahami seluruh pihak yang terkait dengan penilaian kinerja tersebut. Sehingga melalui pemahaman ini, dapat meminimalisir kesalahpahaman tentang penilaian kinerja.

Hal lain yang tidak kalah penting ialah instrumen penilaian kinerja yang valid dan reliabel. Pegawai yang memiliki kinerja sesuai dengan harapan maupun pegawai yang belum dapat mencapai kinerja yang diharapkan, akan terdeteksi melalui instrumen penilaian kinerja. Ketika apresiasi dan program pengembangan pegawai berkaitan dengan hasil penilaian kinerja, maka pada saat itu pula pentingnya instrumen yang valid dan reliabel akan sangat terasa.

Selain beberapa hal tersebut, kepedulian pimpinan organisasi terhadap perlunya penilaian kinerja juga menjadi sesuatu yang penting dalam proses penilaian kinerja. Pimpinan organisasi dengan komitmen yang tinggi terhadap penilaian kinerja akan terus berusaha mencari cara yang

terbaik dan tepat untuk dapat melakukan penilaian kinerja serta dapat melaksanakannya dengan konsisten.

Melalui penilaian kinerja dapat diketahui tingkat ketepatan pegawai dalam menjalankan fungsinya. Oleh sebab itu, penilaian kinerja menjadi hal yang sangat penting. Ketepatan pegawai untuk menjalankan fungsinya akan memberikan pengaruh secara keseluruhan terhadap pencapaian kinerja organisasi. Sementara itu, hasil penilaian kinerja pegawai akan dapat memberikan informasi yang penting untuk proses pengembangan pegawai.

### **2.2.5. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Ada berbagai macam tujuan penilaian kinerja berdasarkan konteks organisasional tertentu, Stoner (dalam Irianto, 2010) menyatakan bahwa terdapat 4 macam penilaian kinerja, meliputi::

1. Diskriminasi; seorang manajer secara objektif haruslah dapat membedakan antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi terhadap mereka yang tidak.
2. Penghargaan; pekerja yang mempunyai nilai kerja yang tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi.
3. Pengembangan; pekerja yang mempunyai nilai kerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi.
4. Komunikasi; para manajer bertanggung jawab untuk dapat mengevaluasi kinerja dan secara akurat dapat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya.

Yusanto dan Widjayakusuma (2008) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja, terdiri dari:

1. Menjadi dasar bagi pemberian reward.
2. Membangun dan membina hubungan antar karyawan.
3. Memberikan pemahaman yang jelas serta konkrit mengenai prestasi riil dan harapan atasan.
4. Memberikan *feedback* untuk rencana perbaikan dan peningkatan kinerja.

Teknik yang sudah lama digunakan dalam manajemen untuk meningkatkan kinerja yaitu penilaian (appraisal). Simamora (2010) menjelaskan bahwa umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan berpengaruh terhadap motivasi karyawan untuk dapat bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan ada pada masa yang akan datang. Para pegawai akan dapat mengetahui secara baik mereka bekerja untuk organisasi apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar.

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting yang seharusnya dilakukan oleh seorang manajer ataupun pimpinan dari perusahaan, program penilaian kinerja yang objektif dapat memberikan dasar yang rasional kepada perusahaan untuk menentukan siapa yang harus menerima kenaikan gaji atau siapa yang harus diberikan promosi serta dapat pula digunakan sebagai batu loncatan untuk memperbaiki prestasi.

#### **2.2.6. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Setiawan, Ferry dan Dewi (2014) indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, meliputi:

1. Ketepatan dalam penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja, serta merupakan ketepatan pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Kesesuaian jam kerja merupakan kesanggupan pegawai untuk mematuhi peraturan perusahaan yang berhubungan dengan ketepatan waktu masuk dan pulang kerja serta jumlah kehadiran.
3. Jumlah ketidakhadiran pegawai pada suatu perusahaan dalam periode tertentu.
4. Kerjasama antar sesama pegawai merupakan kemampuan pegawai untuk dapat bekerja sama dengan orang lain untuk menyelesaikan tugas yang ditentukan sehingga mampu mencapai daya guna dan hasil guna yang besar.

Menurut Suad Husnan (2015) ada 4 indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai dan inilah yang digunakan dalam kajian tesis ini yaitu:

1. Kualitas kerja; dalam hal ini kualitas kerja yang dimaksud yaitu mutu hasil kerja yang berdasarkan pada standard yang telah ditentukan. Kualitas kerja biasanya diukur dengan melalui ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan hasil kerja.
2. Kuantitas kerja; dalam hal ini kuantitas kerja yang dimaksud yaitu banyaknya hasil kerja berdasarkan waktu kerja yang ada. Hal yang perlu diperhatikan dalam kuantitas kerja bukanlah hasil rutin tetapi seberapa cepat pekerjaan tersebut dapat terselesaikan.
3. Sikap; meliputi sikap karyawan terhadap organisasi, atasan atau bahkan rekan kerja.
4. Keandalan; yaitu keandalan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dari atasan atau bagaimana kemampuan seorang pegawai untuk memenuhi, mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan.

### **2.3. Kompetensi**

#### **2.3.1. Pengertian Kompetensi**

*Training Agency* dalam Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa kompetensi sebagai kemampuan untuk menjalankan aktivitas dalam pekerjaan atau fungsi sesuai dengan standar yang diharapkan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kompetensi menunjukkan keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang pada suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang sangat penting sehingga dapat meraih tujuan yang telah ditentukan. Wirawan (2009) menyatakan bahwa kompetensi sebagai karakteristik pengetahuan, perilaku, dan keterampilan untuk dapat melakukan pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Kompetensi secara objektif dapat diukur serta dikembangkan melalui *supervise*, manajemen kinerja, dan program pengembangan sumber daya manusia.

Kompetensi secara terminologi diartikan sebagai atribut untuk dapat meletakkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut tersebut lebih mengarah kepada karakteristik tertentu untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Maka dari itu, atribut terdiri dari persyaratan pengetahuan, keterampilan, dan keahlian atau karakteristik tertentu. Selain itu, ada

pula yang menginterpretasikan kompetensi sebanding dengan kemampuan dan kecakapan, serta ada yang menginterpretasikannya sebanding dengan keterampilan, pengetahuan, dan berpendidikan tinggi.

Kompetensi merupakan kemampuan untuk dapat melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi dapat dikatakan sebagai kemampuan seseorang sehingga dapat menghasilkan sesuatu di tempat kerja pada tingkat yang memuaskan, diantaranya kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat mengaplikasikan serta mentransfer pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Selain itu, kompetensi juga memperlihatkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki ataupun dibutuhkan setiap individu sehingga mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif .

### **2.3.2. Komponen Kompetensi**

Menurut Lyle M. Spencer dan Signe Spencer dalam Sudarmanto (2009) terdapat 5 komponen kompetensi, antara lain:

1. Motif, merupakan sesuatu yang secara konsisten diinginkan atau dipikirkan oleh seseorang yang dapat menimbulkan suatu tindakan. Motif dapat mendorong, mengarahkan, serta memilih perilaku menuju pada tindakan atau tujuan tertentu.
2. Sifat, merupakan karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Seperti halnya ciri fisik yang dimiliki oleh seorang pilot tempur diantaranya adalah kecepatan reaksi dan ketajaman mata.
3. Konsep diri, merupakan nilai-nilai, sikap, atau citra diri seseorang. Percaya diri ialah keyakinan seseorang bahwa mereka dapat secara efektif pada hampir setiap situasi merupakan bagian dari konsep diri seseorang.

4. Pengetahuan, merupakan suatu informasi yang dimiliki oleh seseorang dalam bidang spesifik. Pengetahuan ialah kompetensi yang kompleks. Ketika mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan mempergunakan cara yang sebenarnya dalam pekerjaan, skor dalam tes pengetahuan tersebut seringkali gagal.
5. Keterampilan, merupakan kemampuan untuk mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, maka dapat diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi pegawai merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta mengaplikasikan keterampilan yang dimilikinya tersebut, serta pengetahuannya dalam setiap hal sesuai dengan standar pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi tempat dimana pegawai tersebut bekerja.

### **2.3.3. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompetensi**

Zwell dalam Mangkunegara (2015) menjelaskan tentang beberapa faktor yang memengaruhi kompetensi seseorang, antara lain:

1. Keyakinan dan nilai-nilai; keyakinan terhadap diri sendiri dan orang lain akan sangat memengaruhi perilaku seseorang. Jika seseorang percaya terhadap kemampuannya untuk melakukan sesuatu, maka hal tersebut dapat dikerjakan dengan mudah.
2. Karakteristik kepribadian; kepribadian bukan sesuatu yang tidak dapat diubah, kepribadian yang dimiliki oleh seseorang dapat memengaruhi cara orang tersebut menyelesaikan permasalahan dalam kehidupannya, sehingga hal tersebut akan menjadikannya lebih kompeten. Seseorang akan memberikan respon serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitar yang kemudian akan menambah kompetensi.
3. Motivasi; motivasi merupakan dorongan yang dapat menjadikan seseorang mampu untuk melaksanakan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis dapat menambah kekuatan fisik, sehingga akan memberikan kemudahan dalam aktivitas kerja, yang meningkatkan

kompetensi seseorang. Motivasi yang diberikan dari atasan ke bawahan akan memberikan pengaruh terhadap kinerja staf.

4. Isu emosional; kondisi emosional yang dimiliki oleh seseorang akan memberikan pengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerja. Adanya rasa percaya diri untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik, begitupun sebaliknya. Gangguan emosional misalnya malu dan rasa takut juga dapat menurunkan *performance* atau penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.
5. Kemampuan intelektual; kompetensi dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain: pemikiran intelektual, kognitif, analitis, dan kemampuan kontekstual. Pengalaman memberikan pengaruh terhadap tingkat intelektual, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan dapat meningkatkan kompetensinya.
6. Budaya organisasi; budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena adanya organisasi memengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan semuanya memberikan pengaruh terhadap kompetensi orang tersebut.

#### **2.3.4. Manfaat Kompetensi**

Selanjutnya Sudarmanto (2009) mengatakan bahwa manfaat dari kompetensi dapat dilihat dari berbagai sisi berikut ini:

1. Adanya kesempatan untuk karyawan agar memperoleh pendidikan dan pelatihan berdasarkan standar yang sudah ada.
2. Kompetensi yang telah ada sekarang beserta manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah terhadap pembelajaran dan pertumbuhan.
3. Meningkatkan keterampilan dan *marketability* sebagai seorang karyawan.
4. Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk dapat mentransferkan penampilan serta nilai dari kualifikasi yang diakui untuk pengembangan karier.

5. Pemilihan perubahan karir yang lebih jelas, untuk dapat mengubah ke jabatan baru, maka seorang karyawan harus dapat membandingkan kompetensi sekarang dengan yang diperlukan.
6. Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karir.
7. Penilaian kinerja yang lebih objektif dan umpan balik yang berbasis standar kompetensi yang telah ditentukan.

### **2.3.5. Indikator Kompetensi**

Pada penelitian ini, variabel kompetensi yang akan digunakan untuk mengukur kompetensi dari Sutrisno (2010) antara lain: pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, Pengetahuan, Keterampilan.

1. Pengalaman kerja menjadi dasar bagi seorang pekerja untuk menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil risiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga produktivitas, kinerja dan menghasilkan individu yang berkompeten dalam bidangnya
2. Pendidikan merupakan kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Langkah ini dilakukan guna mengembangkan sumber daya manusia untuk menghadapi kemungkinan-kemungkinan yang disebabkan oleh perubahan lingkungan serta memperbaiki kontribusi produktif pegawai.
3. Pengetahuan (*knowledge*) adalah pengetahuan atau informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu (Sudarmanto, 2009).  
Ketrampilan (*skills*) adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu (Sudarmanto, 2009).



## **2.4. Disiplin Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin adalah fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting sebab makin baik disiplin kerja seorang pegawai, maka kinerja yang dapat dicapai akan makin baik pula. Suatu organisasi akan sulit untuk mencapai hasil yang optimal apabila tidak disertai dengan sikap disiplin yang baik. Disiplin menjadi faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Oleh karena itu, seorang pegawai yang mempunyai rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya, maka dapat dikatakan pegawai tersebut mempunyai disiplin yang baik.

Simamora (2010) mendefinisikan disiplin sebagai prosedur yang mengoreksi atau memberikan hukuman kepada bawahan karena telah melanggar aturan. Rivai, H. Veithzal dan Sagala (2013) menjelaskan bahwa disiplin kerja merupakan alat yang dapat digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan yang kemudian menjadikan mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta merupakan upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2010) kedisiplinan merupakan kesediaan dan kesadaran seseorang untuk menaati segala peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik peraturan yang tertulis maupun tidak tertulis, dan jika dilanggar akan memperoleh sanksi atas pelanggarannya. Pendapat lain mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi (Adilla, 2010).

Singodimejo (2009), mengatakan bahwa disiplin merupakan suatu sikap kesediaan dan

kerelaan seseorang untuk menaati serta mematuhi norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan menghambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik untuk individu yang bersangkutan maupun untuk organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja merupakan praktik secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi. Disiplin dalam hal ini bukan hanya dalam bentuk ketaatan saja akan tetapi juga dalam bentuk tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan adanya peningkatan efektifitas pegawai dan bersikap serta bertingkah laku disiplin. Disiplin kerja juga merupakan sikap yang tercermin dari perbuatan atau tingkah laku karyawan, berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan dan ketentuan yang ditetapkan.

#### **2.4.2 Faktor Memengaruhi Disiplin Kerja**

Singodimedjo dalam Sutrisno (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi disiplin pegawai antara lain:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Tingkat kedisiplinan dipengaruhi oleh besar ataupun kecilnya kompensasi yang diberikan. Apabila para karyawan merasa memperoleh jaminan balas jasa yang sebanding dengan jerih payah yang telah dikontribusikannya kepada perusahaan, maka mereka akan mematuhi segala aturan yang berlaku.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan

Pada lingkungan organisasi, para pegawai selalu memperhatikan apakah pimpinan mereka mampu menegakkan sikap kedisiplinan dalam dirinya serta mampu mengendalikan dirinya sendiri.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Apabila tidak ada aturan yang tertulis secara pasti dalam suatu perusahaan dan dijadikan

pegangan bersama, maka pembinaan disiplin tidak mampu terlaksana dengan baik.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.

Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Pengawasan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan sangat diperlukan sehingga dapat mengarahkan para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan

Karyawan merupakan manusia yang memiliki perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

### **2.4.3 Fungsi Disiplin Kerja**

Seorang pegawai dalam suatu organisasi akan dapat menjalankan segala tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik, apabila diterapkan disiplin kerja pada organisasi tersebut. Pegawai yang disiplin dan patuh terhadap norma-norma yang berlaku dalam organisasi dapat meningkatkan produktifitas dan prestasi kerjanya pegawai yang bersangkutan.

Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

1. Tujuan dan Kemampuan, tingkat kedisiplinan karyawan ikut dipengaruhi oleh tujuan dan kemampuan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal tersebut berarti bahwa agar pegawai dapat bekerja dengan bersungguh-sungguh dan disiplin, maka tujuan (pekerjaan) yang diberikan hendaknya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai bersangkutan.
2. Teladanan Pimpinan, seorang pimpinan akan menjadi teladan atau panutan bagi setiap karyawannya, sehingga keteladanan pimpinan sangat dibutuhkan untuk menentukan

kedisiplinan para pegawai. Pimpinan hendaknya memberikan contoh yang baik bagi para karyawannya, seperti sikap disiplin, jujur, adil, dan sesuai kata dengan perbuatannya.

3. Balas Jasa, balas jasa (gaji dan kesejahteraan) yang diperoleh akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya, sehingga balas jasa ikut memberikan pengaruh terhadap kedisiplinan pegawai.
4. Keadilan, karena pegawai sebagai seorang manusia memiliki ego dan sifat yang menjadikannya selalu merasa dirinya penting dan ingin diperlakukan sama dengan manusia yang lain, maka diperlukan keadilan yang dapat mewujudkan kedisiplinan pegawai. Keadilan yang menjadi dasar kebijaksanaan dalam memberikan balas jasa (pengakuan) atau hukuman mampu merangsang terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.
5. Waskat, atau yang disebut juga pengawasan melekat merupakan tindakan nyata dan paling efektif guna mewujudkan kedisiplinan pegawai dalam suatu organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan atau pimpinan akan aktif dan secara langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti pimpinan harus selalu hadir di tempat kerja untuk dapat mengawasi serta memberikan petunjuk, apabila ada bawahan yang mengalami kesulitan menyelesaikan tugasnya.
6. Sanksi Hukuman, untuk tetap menjaga kedisiplinan pegawai, maka dibutuhkan sanksi hukuman. Pegawai akan semakin takut untuk melanggar segala aturan dalam organisasi, sikap, serta perilaku indisipliner akan berkurang, apabila diterapkan sanksi hukuman yang semakin berat.
7. Ketegasan, kedisiplinan pegawai dipengaruhi oleh ketegasan pimpinan dalam melakukan suatu tindakan. Pimpinan harus berani dan tegas untuk memberikan hukuman bagi pegawai yang indisipliner berdasarkan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

#### **2.4.4 Aspek Disiplin Kerja**

Lateiner, A. R., & Levine (2005) menyatakan bahwa pegawai dengan sikap disiplin yang baik, meliputi:

1. Pegawai datang ke kantor dengan teratur dan tepat waktu.
2. Pegawai memakai pakaian baik di tempat kerja
3. Pegawai menggunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati,
4. Pegawai menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang memuaskan dan mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan.
5. Pegawai menyelesaikan pekerjaan dengan semangat yang baik.

Adilla (2010) menjelaskan bahwa disiplin kerja tidak bukan hanya semata-mata patuh dan taat terhadap penggunaan jam kerja saja, misalnya datang dan pulang sesuai jadwal, tidak mangkir jika bekerja, dan tidak mencuri-curi waktu tetapi dalam mentaati peraturan tidak didasarkan adanya perasaan takut atau terpaksa.

Menurut Yudiani (2009) aspek-aspek disiplin kerja terdiri dari:

1. Pemahaman terhadap peraturan dan standar organisasi.

Merupakan suatu hal yang mustahil bagi seorang pegawai untuk dapat mematuhi ataupun melanggar peraturan jika terlebih dahulu belum memahami peraturan yang berlaku. Hal tersebut berarti bahwa perlu untuk mengetahui apakah pegawai telah mengetahui atau memahami standar dan peraturan organisasi dengan jelas sebelum mereka mematuhi peraturan dalam organisasi tersebut. Apabila seorang pegawai menunjukkan segala usaha untuk memahami dengan jelas peraturan dan standar organisasi, maka pegawai tersebut dapat dikatakan telah menampakkan sikap disiplin yang baik. Berarti pegawai secara proaktif berusaha untuk memperoleh informasi mengenai peraturan di tempat kerja secara jelas, sehingga pegawai akan rajin mengikuti *briefing*, membaca pengumuman, atau bahkan menanyakan ketidakjelasan suatu peraturan. Sebaliknya, apabila pegawai tidak menampakkan pemahaman yang baik terhadap segala peraturan organisasi, maka pegawai tersebut akan

memiliki disiplin kerja yang buruk.

2. Adanya kepatuhan dan ketaatan terhadap aturan dan standar organisasi.

Besarnya jumlah peringatan dan sanksi yang diberikan terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai menjadi salah satu aspek utama dalam hal penilaian kedisiplinan bagi seorang pegawai. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi apabila tidak memiliki catatan pelanggaran selama masa kerjanya, mematuhi aturan secara suka rela dan tanpa adanya paksaan serta dapat menyesuaikan diri dengan aturan organisasi yang telah ditetapkan.

3. Ketepatan waktu dalam pelaksanaan dan penyelesaian pekerjaan.

Pegawai dengan sikap disiplin akan menghargai waktu yang diberikan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang kemudian akan menjadikannya bekerja dengan tepat waktu, tahu kapan harus memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan, dapat membedakan kapan waktu istirahat dan kapan waktu untuk serius bekerja, menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan rencana yang telah ditetapkan.

4. Aspek keteraturan proses dalam menjalankan tugas

Keteraturan proses mendatangkan kualitas-kualitas pekerjaan yang meliputi perencanaan, pengurutan metode atau tata kerja yang tertib dan teratur. Pegawai yang telah mengetahui dengan baik urutan-urutan perencanaan pekerjaan dengan rapi sehingga dapat bekerja secara efektif dan produktif merupakan pegawai yang berdisiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.

Manurut Strauss (2009) terdapat beberapa contoh dalam pelaksanaan indikasi disiplin yang baik, yaitu: (a) masuk kerja dengan tepat waktu, (b) mematuhi intruksi kerja pengawas, (c) menghindari perkelahian, mabuk, dan pencurian, (d) mencetakkan jam kerja pada kartu hadir.

#### **2.4.5 Indikator Disiplin Kerja**

Menurut Sudarmanto (2009) menjelaskan bahwa indikator yang digunakan untuk dapat mengukur disiplin kerja pegawai, antara lain:

1. Ketepatan waktu, para pegawai dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik, jika

mereka datang ke kantor tepat pada waktunya, tertib, dan teratur.

2. Menggunakan peralatan kantor dengan baik, seorang pegawai yang memiliki disiplin kerja yang baik juga ditunjukkan melalui sikapnya yang berhati-hati saat menggunakan peralatan kantor, sehingga peralatan kantor dapat terhindar dari kerusakan.
3. Tanggung jawab tinggi, seorang pegawai juga dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik, apabila selalu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan dengan prosedur dan tanggung jawab yang tinggi .
4. Ketaatan terhadap aturan kantor, pegawai dengan cerminan disiplin tinggi akan taat terhadap berbagai aturan di kantor, misalnya menggunakan kartu tanda identitas atau pengenalan dan membuat izin apabila tidak masuk kantor.

Sedangkan Rivai. H. Veithzal dan Sagala (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki lima indikator yaitu:

- a. Kehadiran, pada umumnya pegawai yang memiliki disiplin kerja yang rendah akan terbiasa terlambat untuk bekerja, sehingga tingkat kehadiran menjadi salah satu indikator dasar untuk mengukur kedisiplinan pegawai.
- b. Ketaatan pada peraturan kerja, pegawai yang mematuhi prosedur kerja dan selalu mengikuti pedoman kerja merupakan seorang pegawai yang taat terhadap aturan kerja.
- c. Ketaatan pada standar kerja, besarnya tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang dibebankan kepadanya dapat mencerminkan ketaatan mereka terhadap prosedur kerja.
- d. Tingkat kewaspadaan tinggi, pegawai dengan tingkat kewaspadaan yang tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian saat bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
- e. Bekerja etis, terdapat beberapa pegawai yang mungkin melakukan tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja pegawai.

## **2.5 Kompensasi**

### **2.5.1. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi sering diartikan sebagai hadiah yang diterima pegawai dari suatu organisasi dimana ia bekerja. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai, baik yang bersifat finansial ataupun non finansial, pada periode yang tetap. Adanya system kompensasi yang baik dipercaya dapat memungkinkan organisasi untuk mempekerjakan, memperoleh, dan mempertahankan pegawainya, serta mampu memberikan kepuasan bagi pegawainya tersebut.

Kompensasi memiliki arti yang sangat penting bagi suatu organisasi, sebab kompensasi menggambarkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan pegawainya. Pengalaman menunjukkan bahwa penurunan prestasi kerja, disiplin, motivasi kerja, dan kepuasan kerja pegawai merupakan dampak dari pemberian kompensasi yang tidak memadai, yang bahkan dapat menyebabkan pegawai yang potensial keluar.

Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima para karyawan serta merupakan balas jasa atas kerja mereka. Salah satu cara yang paling efektif yang dapat dilakukan oleh departemen personalia dalam rangka meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan yaitu melalui kompensasi..

William B. Werther dan Keith Davis dalam Hasibuan (2010) menjelaskan bahwa definisi kompensasi merupakan apa saja yang diterima oleh seorang pekerja sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah perjam atau gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Edwin B Flippo dalam Hasibuan (2010) juga menyatakan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai balas jasa yang adil dan layak diberikan kepada para pekerja atas jasa-jasanya dalam mencapai tujuan organisasi. oleh karena itu, kompensasi karyawan merupakan



seluruh imbalan yang diterima pegawai atas hasil kerja pegawai pada perusahaan atau organisasi.

Sedangkan Sedarmayanti (2013) mendefinisikan kompensasi sebagai segala sesuatu yang di terima oleh karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Menurut Husein Umar (2009), bahwa kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung oleh perusahaan. Menurut Wibowo (2010) menjelaskan bahwa kompensasi dapat diartikan sebagai kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga atau jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

Kompensasi dapat berupa fisik ataupun non fisik, harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja. Kompensasi ini sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Masalah ketenagakerjaan pada kemudian hari serta kerugian oleh organisasi atau perusahaan merupakan salah satu dampak dari pemberian kompensasi yang tidak sesuai kondisi. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tenang sehingga kinerja pekerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan alat pengikat organisasi terhadap pegawainya, faktor penarik bagi calon pegawai dan faktor pendorong seseorang menjadi pegawai. Oleh karena itu, kompensasi sangat penting sekali demi kelancaran roda organisasi. Kompensasi juga dapat dimaknai sebagai segala sesuatu berupa uang atau bukan uang yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai konsekuensi perusahaan karena telah mempekerjakannya.

Oleh karena itu, hal yang menjadi dasar pada penggunaan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien adalah dengan pemberian kompensasi yang tinggi Sebab dengan Kompensasi yang tinggi pada seorang karyawan mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari karyawan yang bersangkutan karena besarnya

kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi/rendahnya produktivitas kerja karyawan yang bersangkutan.

Makin banyak pegawai yang memperoleh komoensasi yang tinggi berarti makin banyak pula pegawai dengan prestasi yang tinggi. Sehingga hal tersebut dapat membantu mengurangi pengeluaran biaya terhadap kerja-kerja yang tidak perlu, yang mungkin saja disebabkan karena kurang efektif dan efisiennya pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, hal yang dapat menjadikan penggunaan sumber daya manusia lebih efektif dan efisien yaitu dengan pemberian kompensasi yang baik.

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejolak di kalangan pegawai akibat ketidakpuasan, dan gejolak ketidakpuasan tersebut menyebabkan kerawanan ekonomi

### **2.5.2. Jenis-Jenis Kompensasi**

Organisasi selalu mengharapkan agar perilaku pegawai sesuai dengan tujuan organisasi, maka kompensasi menjadi salah satu aspek yang paling berarti bagi pegawai maupun organisasi dalam hal mengarahkan perilaku pegawainya. Pemberian berbagai jenis kompensasi merupakan salah satu motivasi yang dapat menimbulkan semangat kerja pegawai yang apabila diarahkan akan membawa dampak positif bagi prestasi kerja.

Dessler (2009) menyatakan bahwa jenis-jenis kompensasi pegawai secara langsung dibedakan menjadi dua yaitu :

#### **1. Upah / Gaji**

Upah adalah penggantian jasa bagi tenaga kerja yang melaksanakan berbagai tugas dalam perusahaan yang sifatnya tidak tetap. Biasanya diberikan berdasarkan waktu dan volume produksi. Sedangkan gaji merupakan penggantian jasa kepada karyawan dalam menjalankan

berbagai tugas yang lebih konstan dan penempatannya didasarkan pada perhitungan periode waktu yang lebih panjang, biasanya satu bulan dan bukan menurut jam atau harian. Definisi upah/gaji secara umum hampir sama, karena keduanya lebih mengarah kepada pembayaran dalam bentuk material yang diperoleh seseorang atas pekerjaan yang dilakukannya.

Husnan (2015) mendefinisikan upah sebagai pengganti atas jasa yang telah diserahkan oleh pekerja kepada pihak lain atau majikan. Sementara Handoko (2009) menjelaskan bahwa pada umumnya gaji merupakan pembayaran tetapi secara bulanan atau mingguan untuk karyawan klerikal, administratif, manajerial, dan professional (karyawan berkerah putih).

## **2. Insentif**

Insentif merupakan imbalan yang diberikan pada karyawan karena mencapai prestasi yang diharapkan oleh perusahaan, pemberian insentif dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan karyawan yang berprestasi. Oleh karena itu, insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi. Jadi dapat dikatakan bahwa insentif merupakan suatu bentuk perangsang yang diberikan kepada karyawan agar dapat bekerja dengan kemampuan yang optimal dan mengarahkan karyawan pada perilaku yang diinginkan perusahaan dalam rangka untuk mencapai tujuan. Pemberian insentif sangat tergantung pada kebijaksanaan organisasi dan prestasi yang dicapai masing-masing pegawai.

Berdasarkan manifestasinya kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

1. **Kompensasi Total**, kompensasi yang seperti ini dapat diartikan sebagai keseluruhan ganjaran atau penghargaan yang diberikan kepada seorang pegawai atas seluruh pekerjaan yang telah dilakukannya sebagai kontribusi terhadap tercapainya tujuan organisasi. Adapun komponen-komponennya terdiri dari gaji/upah serta beberapa jenis kompensasi tak langsung dari insentif.
2. **Kompensasi Khusus**, kompensasi jenis ini sering disebut sebagai penghasilan tambahan

(*Park Prerequisite*) yaitu sebagai ganjaran atau penghargaan yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada pekerja dengan status tertentu. Kompensasi ini seringkali diberikan secara khusus kepada manajer tingkat atas. Bentuknya dapat berupa kendaraan perusahaan, tempat parkir khusus, pembayaran uang keanggotaan perkumpulan eksekutif untuk pertemuan dan oleh raga (*Country club*), dan sebagainya. Khusus untuk perkumpulan eksekutif yang membudayakan di negara industry, cenderung akan berkembang juga ke negara-negara berkembang lainnya yang sangat membangun.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi menjadi salah satu unsur pembiayaan (*cost*) organisasi / perusahaan yang sangat penting. Sementara dari sisi pekerja akan memberikan pengaruh terhadap tingkatan dan kualitas kehidupan sosial ekonomi, sehingga menjadikan kompensasi sangat penting bagi para pekerja. Kemudian pada tahap berikutnya, tingkatan dan kualitas tersebut menjadi sangat berharga untuk seorang pekerja, karena merupakan faktor yang ikut menentukan prestise dan kekuasaan di dalam maupun di luar organisasi/perusahaan.

Dari sisi manajer dibutuhkan kemampuan untuk dapat mendesain sistem kompensasi, dengan memperhatikan tuntutan-tuntutan sebagai berikut :

- a. Desain kompensasi harus dapat memungkinkan perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuannya yang telah ditetapkan dengan melalui para pekerja yang digaji, berupa dihasilkannya produk dan pemberian pelayanan yang berkualitas. Desain kompensasi diperuntukkan agar memungkinkan para pekerja memberikan kontribusinya dalam jangka panjang.
- b. Desain kompensasi harus dapat memungkinkan perusahaan mewujudkan dan mengembangkan eksistensi organisasi/perusahaan dengan karakteristik serta keunikan lingkungan yang berbeda dengan perusahaan lain melalui para pekerja yang digaji. Dengan kata lain kompensasi harus diusahakan untuk mendorong para pekerja sehingga mampu

menghasilkan kekhususan dalam produk yang berbeda dengan organisasi sejenis.

Secara umum komponen-komponen dari keseluruhan program gaji dikelompokkan ke dalam tiga bagian (Susilo Martoyo, 2009), terdiri dari:

1. Kompensasi finansial secara langsung, yang meliputi: (a) bayaran pokok berupa gaji dan upah, (b) bayaran prestasi, (c) bayaran insentif yang diwujudkan melalui bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham, dan (d) bayaran tertanggung/tanggungan.
2. Kompensasi finansial tidak langsung, yang meliputi: (a) program-program proteksi berupa asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja, (b) bayaran diluar jam kerja seperti liburan, hari besar, cuti tahunan dan cuti hamil, dan (c) berbagai fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.
3. Kompensasi non finansial, yang meliputi: (a) pekerjaan berupa: tugas-tugas yang menarik, tantangan, tanggung jawab, pengakuan dan rasa pencapaian, serta (b) lingkungan kerja berupa: kebijakan-kebijakan yang sehat, *supervise* yang kompeten, kerabat yang menyenangkan, lingkungan kerja yang nyaman.

### **2.5.3. Fungsi dan Tujuan Pemberian Kompensasi**

Susilo (2009) menjelaskan bahwa fungsi dari pemberian kompensasi, antara lain:

1. Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien
2. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan efektif
3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Kemudian lebih lanjut oleh Susilo Martoyo (2009) menjelaskan bahwa tujuan dari pemberian kompensasi antara lain:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi
2. Pengkaitan kompensasi dengan produktivitas kerja
3. Pengkaitan kompensasi dengan sukses perusahaan
4. Pengkaitan antara keseimbangan keadilan pemberian kompensasi

## 5. Dasar-dasar dalam menetapkan kompensasi

Menurut Notoatmodjo (2010), menjelaskan bahwa tujuan dari kebijakan pemberian kompensasi antara lain: (a) menghargai prestasi karyawan, (b) mempertahankan karyawan atau mengurangi *turnover* karyawan, (c) memperoleh karyawan yang bermutu, (d) pengendalian biaya, (e) menjamin keadilan gaji karyawan, dan (f) mematuhi aturan-aturan.

### 2.5.4. Faktor yang Memengaruhi Kompensasi

Menurut Susilo (2009), beberapa faktor yang memengaruhi penetapan kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Kebenaran dan keadilan, dalam memberikan kompensasi kepada para pegawai harus berdasarkan kemampuan, kecakapan, pendidikan, dan jasa yang telah ditunjukkan oleh pegawai kepada organisasi/perusahaan. Sehingga para pegawai akan merasakan bahwa organisasi/perusahaan akan menghargai jasa-jasanya.
2. Produktivitas kerja, dalam pemberian kompensasi sangat erat kaitannya dengan produktivitas kerja pegawai, sehingga hal tersebut menjadikan produktivitas kerja pegawai sebagai faktor yang diperhitungkan dalam menetapkan kompensasi.
3. Biaya Hidup, biaya hidup seorang pegawai beserta keluarganya sehari-hari hendaknya mendapatkan pertahian oleh pimpinan organisasi/perusahaan, sehingga diperlukan adanya penyesuaian dalam pemberian kompensasi.
4. Pemerintah, pemerintah memegang fungsi untuk dapat melindungi warganya dari tindakan sewenang-wenang atasan atau pimpinan organisasi/perusahaan, dalam pemberian balas jasa karyawan, jelas memberikan pengaruh terhadap penetapan kompensasi.

Menurut Dessler (2009) dasar dalam menentukan kompensasi ada empat faktor yang memengaruhi kompensasi, yakni sebagai berikut :

1. Faktor Hukum, beberapa Undang-Undang telah menetapkan apa yang harus dibayar oleh perusahaan para pegawai dari segi upah minimum, tarif lembur, dan tunjangan. Maka dari itu, setiap perusahaan mesti memperhatikan peraturan yang berlaku.
2. Pengaruh serikat pekerja, dalam penetapan sistem kompensasi, serikat buruh serta Undang-Undang tenaga kerja juga ikut memberikan pengaruh. Sejumlah Negara telah memiliki perangkat hukum yang melegalsasikan gerakan tenaga kerja untuk berorganisasi, tawar menawar secara kolektif dan bergabung dalam berbagai kegiatan penentuan upah yang wajar bagi mereka, serta saling melindungi sesama buruh.
3. Kebijakan kompensasi, besarnya tarif upah yang dibebankan juga turut memberikan pengaruh terhadap kebijakan kompensasi. Hal tersebut disebabkan karena kebijakan kompensasi memberikan pedoman yang penting dalam sebuah pekerjaan. Kebijakan ini meliputi basis untuk peningkatan gaji, kebijakan promosi dan demosi, kebijakan pembayaran lembur, dan kebijakan menyangkut pembayaran masa percobaan, cuti dan liburan.
4. Faktor Keadilan, faktor lain yang tak kalah penting dalam menentukan tarif kompensasi yaitu kebutuhan akan keadilan, khususnya keadilan internal dan eksternal. Secara internal, masing-masing pegawai hendaknya memandang kesamaan pembayaran dengan pegawai lain yang ada dalam suatu organisasi. Sedangkan keadilan eksternal, pembayaran harus sebanding dengan tarif dalam organisasi yang lain.

Notoatmodjo (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi pemberian kompensasi, antara lain:

1. Faktor intern perusahaan

Sebagai contoh dana perusahaan dan serikat pekerja. Banyaknya prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh para pegawai akan menyebabkan terhimpunnya dana organisasi/perusahaan, sehingga pelaksanaan kompensasi makin membaik. Tidak hanya itu,

serikat pekerja juga berpengaruh terhadap pelaksanaan kompensasi dalam suatu organisasi/perusahaan, yang kemudian dapat menjadi symbol kekuatan pegawai dalam menuntut perbaikan nasib.

## 2. Faktor pribadi karyawan

Misalnya: (a) Produktifitas kerja, yang dipengaruhi oleh prestasi kerja sehingga memungkinkan pegawai memperoleh kompensasi yang berbeda sementara posisi dan jabatannya sama. (b) Posisi dan jabatan, yang menampakkan tanggung jawab serta keberadaannya dalam hirarki perusahaan. (c) Pendidikan dan Pengalaman, menjadi faktor yang berpengaruh terhadap besarnya kompensasi. (d) Jenis dan sifat pekerjaan. Yang memungkinkan besarnya kompensasi yang diberikan akan berbeda antara pekerja lapangan dengan pekerja dalam ruangan, serta hal yang sama juga berlaku untuk pekerjaan manajemen dengan pekerjaan teknis.

## 3. Faktor ekstern

Misalnya: (a) Penawaran dan permintaan kerja. Lebih mengarah kepada hukum ekonomi dan pasar bebas, dimana besarnya kompensasi yang diberikan disebabkan oleh kurangnya penawaran tenaga kerja terhadap permintaan. (b) Biaya hidup. Besarnya kompensasi yang diberikan haruslah memiliki kesesuaian dengan besarnya biaya hidup (*cost of living*).

### **2.5.5. Indikator Kompensasi**

Simamora (2010) menyatakan bahwa dalam mengukur kompensasi pegawai, dapat digunakan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Upah atau gaji, Upah merupakan asas bayaran yang biasanya digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Pada umumnya upah berkaitan dengan tarif gaji per jam dan gaji seringkali berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau bahkan mingguan.
2. Insentif, Insentif merupakan kompensasi tambahan di atas ataupun di luar upah atau gaji yang diberikan kepada pegawai oleh organisasi/perusahaan.



3. Tunjangan, Tunjangan merupakan asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung oleh perusahaan, dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.
4. Fasilitas, Fasilitas pada umumnya berkaitan dengan kenikmatan misalnya mobil perusahaan, akses ke pesawat, tempat parkir khusus, serta kenikmatan lain yang diperoleh pegawai.

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

Kompetensi memiliki kegunaan untuk dapat memperluas serta memperdalam kemampuan kerja. Apabila pelanngaran yang sama makin sering dilakukan oleh seorang pegawai, maka dia akan makin cepat dan terampil pula dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Kemudian apabila seseorang makin banyak melakukan pekerjaan, dia akan memiliki pengalaman kerja yang makin luas dan makin kaya, serta memungkinkan adanya peningkatan kerja.

Menurut Romberg dalam Sudarmanto (2009) menjelaskan bahwa apabila seorang pegawai mempunyai latar belakang pendidikan yang mendukung, keahlian atau pengetahuan, pengalaman kerja, serta keterampilan, maka pegawai tersebut pasti mempunyai kompetensi yang tinggi. Sedangkan menurut Sutrisno (2010) pengalaman kerja dapat berguna untuk meningkatkan kinerja disebabkan karena seorang pegawai dapat menempatkan diri pada kondisi yang tepat, sehingga dengan penuh tanggung jawab mampu menghadapi berbagai tantangan, berani mengambil resiko, dan mampu berkomunikasi terhadap berbagai pihak dengan baik agar produktivitas dan kinerjanya tetap terjaga, serta menghasilkan individu berkompeten dalam bidang yang ditekuninya masing-masing.

Faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang pegawai yaitu disiplin kerja. Perilaku disiplin akan dapat memberikan dampak terhadap kehidupan pribadi seorang pegawai serta memengaruhi organisasinya. Oleh karena itu, suatu organisasi perlu melakukan pengawasan terhadap setiap perilaku dan tindakan yang dilakukan oleh pegawainya ketika bekerja. Apabila terdapat tindakan yang menyeleweng dan tidak berdasarkan aturan maupun sesuatu yang dianulir dari fakta yang telah ada, maka semestinya organisasi tersebut memberikan sanksi/hukuman terhadap pegawainya. Sementara itu, sebaiknya atasan mengetahui serta

melaksanakan aturan yang telah ada pada organisasi (Belizzi dan Hasty, 2009).

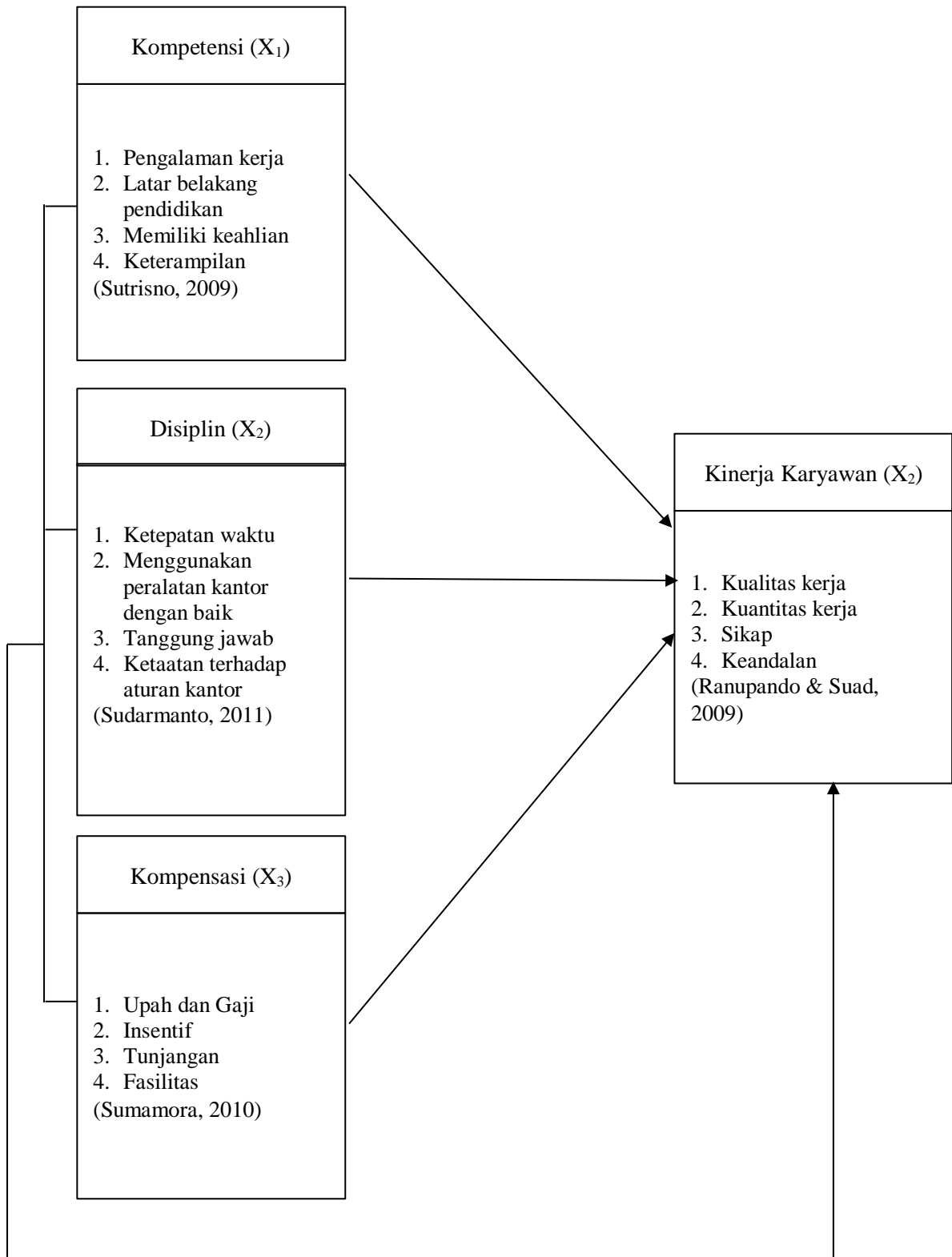
Disiplin kerja pegawai dapat terwujud jika pegawai tersebut berperilaku sadar serta mempunyai sikap rela saat melaksanakan tugas serta peraturan organisasinya, mengikuti atau menaati norma-norma yang berlaku mengenai segala peraturan yang boleh maupun tidak boleh untuk dilaksanakan, selama berada dalam organisasi sebagai titik acuan untuk bersikap. Disiplin kerja merupakan salah satu syarat agar dapat membantu pegawai bekerja secara produktif yang kemudian dapat membantu meningkatkan kinerjanya.

Kompensasi dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh seorang pegawai pada organisasi dan merupakan balas jasa atas kontribusi pekerjaannya dalam organisasi tersebut. Kompensasi juga dapat diartikan sebagai salah satu cara yang paling efektif untuk dapat meningkatkan prestasi kerja dalam suatu organisasi. dengan adanya sistem kompensasi yang baik maka dapat memungkinkan organisasi untuk mengerjakan, memperoleh, dan mempertahankan pegawainya serta memberikan kepuasan bagi pegawai.

Setiap perusahaan sangat menginginkan kinerja pegawai yang optimal. Prawirosentono (2009) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang sanggup diraih oleh seseorang ataupun kelompok orang pada suatu organisasi, berdasarkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing guna untuk mencapai secara legal tujuan dari suatu organisasi, sesuai dengan moral ataupun etika, serta tidak melanggar hukum.

Kompetensi, disiplin kerja, dan kompensasi akan memengaruhi baik atau tidaknya kinerja pegawai. Seorang pegawai dengan kompetensi, disiplin kerja, dan kompensasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja yang lebih baik. Berkaitan dengan inilah maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut.

Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian



### **3.2 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto .
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.
4. Kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.

### **3.3 Definisi Operasional Variabel**

Untuk menjadi dasar kajian dalam penelitian ini, berikut dikemukakan definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian ini, sebagai berikut:

1. Kinerja adalah perilaku nyata dan ditunjukkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan karyawan berdasarkan perannya dalam suatu perusahaan. Pada penelitian ini, kinerja diukur dengan menggunakan empat indikator dari Ranupando dan Suad (2009) yang terdiri dari: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) sikap, dan (4) kendala.
2. Kompetensi dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai seseorang dan telah menjadi bagian dari dirinya sendiri, sehingga dapat melakukan berbagai perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Adapun menurut Sutrisno (2010) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi, antara lain: (1) pengalaman kerja, (2) latar belakang pendidikan, (3) mempunyai keahlian, dan (4) keterampilan.

3. Disiplin kerja dapat diartikan sebagai suatu sikap untuk menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang telah diberlakukan, baik itu peraturan tertulis maupun tidak dan sanggup untuk melaksanakannya serta tidak menghindar untuk menerima sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin Kerja adalah kekuatan yang menyebabkan individu bertindak dengan cara tertentu. Orang yang punya motivasi tinggi akan lebih giat bekerja, sementara yang rendah sebaliknya. Indikator untuk mengukur disiplin kerja menurut Sudarmanto (2009) terdiri atas: (1) ketepatan waktu, (2) bertanggung jawab yang tinggi, (3) menggunakan peralatan kantor dengan baik, dan (4) taat terhadap peraturan kantor.
4. Kompensasi didefinisikan sebagai segala sesuatu yang diterima oleh pegawai dalam suatu organisasi guna sebagai balas jasa atas kontribusinya dalam organisasi tersebut. Kompensasi juga dapat didefinisikan sebagai salah satu cara yang paling efektif untuk organisasi dengan tujuan meningkatkan prestasi, motivasi, dan kepuasan kerja. Dengan adanya system kompensasi yang baik akan dapat memberikan kepuasan bagi pegawai dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawainya. Menurut Simamora (2010) indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi, antara lain: (1) upah dan gaji, (2) tujangan, (3) insentif, dan (4) fasilitas.

Untuk lebih jelasnya berikut dikemukakan deinisi opeasional dan pengukuran variabel peneitian inis ebagai berikut:

**Table 3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

<b>Variable &amp; Indikator</b>	<b>Definisi</b>	<b>Skala pengukuran</b>
Kompetensi (X1): a.Pengalaman kerja b.Pendidikan c.Miliki keahlian d.Keterampilan (Sutrisno,2009)	Pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.	Skala Likers

<p>Disiplin kerja (X2):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Ketepatan waktu</li> <li>b. Menggunakan peralatan dengan baik</li> <li>c. Tanggung jawab</li> <li>d. Tat aturan kantor</li> </ul> <p>(Sudarmanto,2011)</p>	<p>Kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku dalam organisasi itu</p>	<p>Skala Likers</p>
<p>Kompensasi (X3):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>q. Upah dan gaji</li> <li>b. Insentif</li> <li>c. Tunjangan</li> <li>4. Fasilitas</li> </ul> <p>(Simamora,2010)</p>	<p>Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada porganisasi. Pemberian kompensasi sebagai salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian.</p>	<p>Skala Likers</p>
<p>Kinerja pegawai (Y):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas kerja</li> <li>b. Kuantitas kerja</li> <li>c. Sikap</li> <li>d. Keandalan</li> </ul> <p>(Ranupando &amp; Suad, 2009)</p>	<p>Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesutanggung jawab yang diberikan.</p>	<p>Skala Likers</p>

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka (Echdar,2017). Penelitian asosiatif kausal merupakan jenis penelitian yang memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruhantara dua variabel bebas atau lebih. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Dearah Kabupaten Jeneponto.

#### **4.2. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaen Jeneponto. Waktu pelaksanaan selama satu bulan yaitu pada bulan November-Desember 2019.

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

Populasi dari penelitian ini yaitu seluruh pegawai ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto dengan jumlah 57 orang. Karena seluruh anggota populasi sebanyak 58 orang dijadikan sampel penelitian (menggunakan sampel jenuh), maka penelitian ini disebut juga sebagai penelitian populasi yaitu semua populasi dijadikan sampel penelitian.

#### **4.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pernyataan tertulis untuk memperoleh informasi dari responden



dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang diketahuinya. Daftar pernyataan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan memperoleh data berkaitan dengan kompetensi, disiplin kerja, dan kinerja pegawai. Skala yang digunakan dalam kuesioner adalah skala likert 1-5 dengan penjelasan sebagai berikut:

1. SS : Sangat Setuju Skor 5
2. S : Setuju Skor 4
3. N : Netral Skor 3
4. TS : Tidak Setuju Skor 2
5. STS : Sangat Tidak Setuju Skor 1

#### **4.5 Uji Instrumen Penelitian**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan selama pengumpulan data. Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner tersebut dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner (Ghozali, 2013). Penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* untuk dapat mengetahui validitas item penelitian.

Tinggi maupun rendahnya validitas instrumen kuesioner dapat diukur dengan faktor loading. Faktor loading merupakan korelasi dari berbagai item pertanyaan dengan konstruk yang diukurnya. Jika nilai faktor loading lebih besar atau sama dengan 0,5 ( $\geq 0,5$ ) maka indikator yang dimaksud valid yang berarti bahwa indikator tersebut signifikan untuk mengukur suatu konstruk. Ketika menguji apakah terdapat korelasi antar variabel digunakan *Uji Bartlett Test of Sphericity*. Apabila hasilnya signifikan  $\geq 0,5$  berarti matrik korelasi mempunyai korelasi yang signifikan dengan sejumlah variabel.

##### **2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas merupakan alat alat yang digunakan mengukur kuesioner yang menjadi

indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan yaitu konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Setiap alat pengukur semestinya mempunyai kemampuan untuk dapat memberikan hasil pengukuran yang konsisten. Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang apabila dicobakan secara berulang-ulang pada kelompok yang sama akan memperoleh data yang sama dengan asumsi bahwa tidak terdapat perubahan psikologis terhadap responden. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$r_{11} = \left\{ \frac{k}{-1} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum \delta_b^2}{\delta_t^2} \right\}$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas Instrumen

$k$  = Banyaknya Butir Pertanyaan

$\sum \delta_b^2$  = Jumlah Varians Butir

$\delta_t^2$  = Jumlah Varians

Dengan menggunakan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Nilai koefisien yang kurang dari 0,6 menunjukkan bahwa keandalan konsistensi internal yang tidak reliabel (Arikunto, 2010).

#### 4.6 Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan SPSS. SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) merupakan suatu program computer yang bertujuan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik. Adapun teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

##### 1. Analisis Deskriptif

Menurut (Ghozali, 2013) merupakan analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dapat dilihat dari rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, nilai maksimum, atau

nilai minimum. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Azwar, (2009) adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi :  $X \geq M + SD$
- b. Sedang :  $M - SD \leq X < M + SD$
- c. Rendah :  $X < M - SD$

## 2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan uji hipotesis, maka terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik sehingga penelitian tidak bias dan untuk menguji kesalahan model regresi yang digunakan dalam penelitian Menurut (Ghozali, 2013) model regresi yang digunakan akan menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif (*BLUE = Best Linier Unbiased Estimator*) jika memenuhi asumsi dasar klasik regresi, yaitu jika tidak terjadi gejala. Uji asumsi klasik meliputi:

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian mengenai kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005). Pada penelitian ini, digunakan Uji Kolmogorov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1)  $H_0$  diterima jika nilai p-value pada kolom *Asymp. Sig. (2-tailed)*  $>$  *level of significant* ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  ditolak (Nugroho, 2005)
- 2)  $H_0$  ditolak jika nilai p-value pada kolom *Asymp. Sig. (2-tailed)*  $<$  *level of significant* ( $\alpha = 0,05$ ), sebaliknya  $H_a$  diterima (Ghozali, 2013).

### b. Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui secara signifikan apakah kedua variabel memiliki hubungan yang linier atau tidak. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan telah benar atau tidak (Ghozali, 2013). Dalam analisis korelasi atau regresi linier, uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi kurang dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas memiliki tujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen.

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2013). Salah satu alat yang dapat digunakan untuk dapat mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan lawannya, serta nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih dan tidak dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk dapat menunjukkan adanya multikolinieritas yaitu dengan nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2013) memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan melalui nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual (Santosa dan Ashari, 2005). Terdapat beberapa metode pengujian yang dapat digunakan meliputi: Uji Park, Uji Glesjer, melihat Pola Grafik Regresi dan Uji Koefisien Spearman.

### 3. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis memiliki tujuan untuk dapat mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan, di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih independen.

Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai, dua variabel independen yaitu kompetensi, disiplin kerja. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menguji:

1. Uji f (uji secara Bersama-sama/Simultan)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh semua variabel independen memengaruhi variabel dependen (Bawono,2008).

- a) Jika Probabilitas F tes  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima
- b) Jika Probabilitas F tes  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima.

2. Uji t (uji parsial)

Digunakan untuk melihat tingkat signifikansi variabel independen memengaruhi variabel dependen secara individu atau sendiri-sendiri.

- a. Jika Probabilitas t tes  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  diterima
- b. Jika Probabilitas t tes  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima.

3. Uji  $R^2$  (Koefisien determinasi)

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh prosentase (%) keseluruhan variabel independen yang digunakan terhadap variabel dependen (Gujarati dalam Bawono, 2008).

Nilai  $R^2$  terletak antara 0 sampai dengan 1.

- a. Nilai 0 menunjukkan tidak adanya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.
- b. Nilai 1 menunjukkan adanya hubungan sempurna antara variabel independen dengan variabel dependen.

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta ( $\beta$ ).

Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2013).

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1 Hasil Penelitian**

##### **5.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

###### **1. Kedudukan dan Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi BAPPEDA**

###### **Kabupaten Jeneponto**

Berdasarkan Peraturan Bupati Kabupaten Jeneponto Nomor 44 Tahun 2016 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah, diatur sebagai berikut. Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah berkedudukan sebagai unsur penunjang Pemerintahan di Bidang Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah yang menjadi kewenangan daerah.

Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah dipimpin oleh Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab Kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah. Struktur Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah diatur sebagai berikut.

###### **1. Kepala Badan**

Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang mempunyai tugas Merumuskan kebijakan, memimpin, membina, meneliti, mengoordinasian, menyusun dan menyelenggarakan dokumen perencanaan pembangunan daerah yang meliputi Rencana Pembagunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Rencana Strategis (RENSTRA) dan dokumen perencanaan lainnya serta mengevaluasi

kebijakan tahunan dan kebijakan teknis di bidang perencanaan pembangunan, penelitian dan pengembangan daerah berdasarkan pedoman atau peraturan yang berlaku;

Dalam melaksanakan tugas pokok Kepala Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah menyelenggarakan fungsi :

- a. Pengoordinasian, Perencanaan, Perumusan Kebijakan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pengendalian dan pelaporan pembangunan Daerah di bidang sosial dan ekonomi ;
- b. Pengoordinasian, Perencanaan, Perumusan Kebijakan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pengendalian dan pelaporan pembangunan Daerah di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah ;
- c. Pengoordinasian, perencanaan, Perumusan Kebijakan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pengendalian dan pelaporan pembangunan Daerah di bidang Perencanaan Makro Evaluasi dan Pelaporan;
- d. Pengoordinasian, perencanaan, Perumusan Kebijakan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pengendalian dan pelaporan Kegiatan Kesekretariatan yang menunjang tugas pokok Organisasi ;
- e. Pengoordinasian, Perumusan Kebijakan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, pengendalian dan pelaporan di bidang Penelitian dan Pengembangan ;

Rincian tugas Kepala Badan adalah sebagai berikut:

- a. Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka penyusunan rencana pembangunan di daerah;
- b. Mengoordinasikan kegiatan penelitian dan pengembangan serta kegiatan perencanaan pembangunan di bidang sosial ekonomi, infrastruktur dan pengembangan wilayah;
- c. Mengevaluasi pelaksanaan pembangunan daerah, agar hasil yang dicapai sesuai sasaran yang telah ditentukan;
- d. Merumuskan kebijakan tahunan dan teknis di bidang perencanaan pembangunan daerah;



- e. Mengoordinasikan penyusunan program kerja di bidang penelitian dan pengembangan daerah;
- f. Mengoordinasikan Rancangan Kebijakan Umum Anggaran (KUA) dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (PPAS) dengan para Pimpinan Unit Kerja dalam rangka penyusunan APBD;
- g. Menyiapkan dan mempelajari naskah peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang relevan untuk menunjang pelaksanaan tugas;
- h. Membagi tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
- i. Memimpin, memantau dan mengevaluasi serta mengarahkan pelaksanaan tugas/kegiatan bawahan;
- j. Membina, menilai staf dalam lingkup Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan Daerah dalam rangka peningkatan kemampuan dan disiplin kerja sebagai bahan pembinaan karir;
- k. Melakukan pembinaan dan pengendalian atas pengelolaan keuangan dan perlengkapan/peralatan Badan;
- l. Mengoreksi dan menandatangani naskah dinas;
- m. Memberi pertimbangan kepada Kepala Daerah demi pelaksanaan tugas;
- n. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas;
- o. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan;

## **2. Sekretaris Badan**

Sekretaris Badan terdiri dari tiga sub bagian, yaitu: (a) sub Bagian Umum dan Kepegawaian, (b) sub Bagian Perencanaan, (c) sub Bagian Keuangan

Sekretariat Badan dipimpin oleh seorang Sekretaris yang mempunyai tugas memimpin dan menyelenggarakan penyiapan bahan dalam penyelenggaraan dan koordinasi pelaksanaan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, perencanaan dan Keuangan serta memberikan pelayanan

Administrasi dan fungsional kepada semua unsur dalam lingkungan Badan berdasarkan pedoman yang berlaku untuk Kelancaran tugas.

Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, Sekretariat Badan menyelenggarakan fungsi :

- a. Perumusan kebijakan teknis, perencanaan, monitoring dan pelaporan kegiatan umum dan kepegawaian ;
- b. Perumusan kebijakan teknis, perencanaan, monitoring dan pelaporan kegiatan pada bagian Perencanaan ;
- c. Perumusan kebijakan teknis, perencanaan, monitoring dan pelaporan kegiatan pada bagian keuangan ;

Rincian tugas Sekretaris Badan adalah sebagai berikut :

- a. Merencanakan kegiatan tahunan sebagai pedoman pelaksanaan tugas
- b. Merencanakan, mengoordinasikan, menyelenggarakan, mengendalikan serta menetapkan kebijakan di Bidang Umum Kepegawaian, Program dan Keuangan;
- c. Mengelola dan mengoordinasikan pelaksanaan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh satuan organisasi dalam lingkup Badan;
- d. Mengelola dan mengoordinasikan pelaksanaan urusan umum dan kepegawaian;
- e. Mengelola dan mengoordinasikan urusan keuangan;
- f. Mengoordinasikan penyiapan bahan dan penyusunan RKA, DPA, Renstra,
- g. Renja dan/atau Dokumen Perencanaan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- h. Melakukan monitoring dan evaluasi atas program dan kegiatan lingkup badan;
- i. Menilai prestasi kerja para Kepala Sub Bagian dalam rangka pembinaan dan pengembangan karier;
- j. Menyelenggarakan tugas lain yang diberikan oleh atasan.

### 3. Bidang Sosial dan Ekonomi

Bidang Sosial dan Ekonomi terdiri dari tiga sub bagian, yaitu:

- a. Sub Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.
- b. Sub Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Sosial;
- c. Sub Bidang Pengembangan Ekonomi Sumber Daya Alam.

Bidang Sosial dan Ekonomi dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang mempunyai tugas pokok menyusun Rancangan RPJPD, RPJMD, dan RKPD atau dokumen perencanaan lainnya serta menyelenggarakan evaluasi dan menyusun laporan di Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA.

Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya Kepala Bidang Sosial dan Ekonomi mempunyai fungsi;

- a. perencanaan Pembangunan Daerah di Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- b. perumusan kebijakan Teknis Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- c. pelaksanaan bimbingan dan konsultasi atas Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- d. penyelenggaraan Koordinasi Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;

- e. penyelenggaraan Monitoring, Evaluasi, Pengendalian dan pelaporan Pelaksanaan Pembangunan Daerah Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA.

Rincian tugas sebagaimana dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Merumuskan Kebijakan Teknis Bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- b. Mengoordinasikan penyusunan program kerja di bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- c. Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka penyusunan rencana pembangunan di bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- d. Menyelenggarakan monitoring dan evaluasi, pengendalian Pelaporan pelaksanaan pembangunan daerah di bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA
- e. Menyusun dokumen perencanaan strategis di bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial Pengembangan Ekonomi SDA;
- f. Menyiapkan dan mempelajari naskah peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang relevan untuk menunjang pelaksanaan tugas;
- g. Membagi tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
- h. Memimpin, memantau dan mengevaluasi serta mengarahkan pelaksanaan tugas/kegiatan bawahan;
- i. Membina, menilai staf pada lingkup bidang Pengembangan Ekonomi Makro, Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Pengembangan SDM dan Sosial, Pengembangan Ekonomi SDA;

- j. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan;
- k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.

#### **4. Bidang Insfratraktur dan Pengembangan Wilayah**

Bidang Insfrastruktur dan Pengembangan Wilayah terdiri dari tiga sub bidang:

- a. sub bidang insfrastruktur Sosial dan Ekonomi;
- b. sub bidang insfrastruktur wilayah dan tata ruang;
- c. sub bidang sumber daya air, lingkungan hidup, pertambangan dan energi.

Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang mempunyai tugas pokok menyusun Rancangan RPJPD, RPJMD, dan RKPD atau dokumen perencanaan lainnya serta menyelenggarakan evaluasi dan menyusun laporan di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah.

Dalam menyelenggarakan tugasnya Kepala Bidang Infrastruktur dan Prasarana Wilayah mempunyai fungsi:

- a. Perencanaan Pembangunan Daerah di Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- b. Perumusan kebijakan Teknis Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- c. Pelaksanaan bimbingan dan konsultasi atas Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- d. Penyelenggaraan Koordinasi Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- e. Penyelenggaraan Monitoring, Evaluasi, Pengendalian dan pelaporan Pelaksanaan Pembangunan Daerah Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah.

Rincian tugas sebagaimana dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Merumuskan Kebijakan Teknis Bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;

- b. Mengoordinasian penyusunan program kerja di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- c. Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka penyusunan rencana pembangunan di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- d. Mengoordinasian penyusunan dokumen Perencanaan pembangunan di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- e. Menyelenggarakan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan pembangunan daerah di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- f. Menyusun dokumen perencanaan strategis di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- g. Menyiapkan dan mempelajari naskah peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang relevan untuk menunjang pelaksanaan tugas;
- h. Membagi tugas dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
- i. Memimpin, memantau dan mengevaluasi serta mengarahkan pelaksanaan tugas/kegiatan bawahan;
- j. Membina, menilai staf pada lingkup di bidang Infrastruktur dan Pengembangan Wilayah;
- k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas;
- l. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan.

##### **5. Bidang Perencanaan Makro, Evaluasi dan Pelaporan**

Bidang Perencanaan Makro, Evaluasi dan Pelaporan terdiri dari tiga sub bidang:

- a. sub Bidang Perencanaan Makro;
- b. sub Bidang Pengendalian, Evaluasi dan Pelaporan;
- c. sub Bidang Kerjasama Wilayah dan Pembiayaan.

Bidang Perencanaan Makro, Evaluasi dan Pelaporan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang yang mempunyai tugas pokok menyusun Rancangan RPJPD, RPJMD, dan RKPD atau

dokumen perencanaan lainnya serta melakukan evaluasi dan pelaporan terhadap pelaksanaan perencanaan dan hasil pembangunan daerah.

Dalam menyelenggarakan tugasnya Kepala Bidang Penelitian, Pengembangan dan Statistik menyelenggarakan fungsi;

- a. Perencanaan Pembangunan Daerah di Bidang Perencanaan Makro, Evaluasi dan Pelaporan;
- b. Perumusan kebijakan Teknis Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Perencanaan Makro, Evaluasi dan Pelaporan;
- c. Pelaksanaan bimbingan dan konsultasi atas Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Perencanaan Makro, pengendalian evaluasi dan pelaporan, kerjasama wilayah dan pembiayaan;
- d. Penyelenggaraan Koordinasi Perencanaan, Pelaksanaan, Pengendalian dan pelaporan Pembangunan Daerah di Bidang Perencanaan Makro, pengendalian evaluasi dan pelaporan, kerjasama wilayah dan pembiayaan;
- e. Penyelenggaraan Monitoring, Evaluasi, Pengendalian dan pelaporan Pelaksanaan Pembangunan Daerah di Bidang Perencanaan Makro, pengendalian evaluasi dan pelaporan, kerjasama wilayah dan pembiayaan;

Rincian tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sebagai berikut:

- a. Melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka penyusunan rencana pembangunan daerah;
- b. Mengoordinasikan penyusunan dokumen Perencanaan Pembangunan Daerah;
- c. Menyelenggarakan monitoring, evaluasi pelaksanaan dan pelaporan pembangunan daerah;
- d. Mengoordinasikan pelaksanaan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang);
- e. Mengoordinasikan sinergitas dan harmonisasi kegiatan perangkat daerah bidang pelayanan umum;
- f. Menyelenggarakan pengelolaan data dan informasi perencanaan pembangunan daerah;

- g. Menyiapkan dan mempelajari naskah peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang relevan untuk menunjang pelaksanaan tugas;
- h. Membagi dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
- i. Memimpin, memantau dan mengevaluasi serta mengarahkan pelaksanaan tugas/kegiatan bawahan;
- j. Membina dan menilai staf pada lingkup bidang perencanaan makro, evaluasi dan pelaporan;
- k. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan;
- l. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas.

## **6. Bidang Penelitian dan Pengembangan**

Bidang Penelitian dan Pengembangan terdiri dari tiga sub bidang :

- a. sub Bidang Litbang Ekonomi dan SDA;
- b. sub Bidang Inovasi dan Teknologi;
- c. sub Bidang Litbang Pembangunan SDM dan Pemerintahan.

Bidang Penelitian dan Pengembangan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang. Bidang Penelitian dan Pengembangan memiliki tugas pokok menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengembangan bidang Ekonomi dan SDA, Inovasi dan Teknologi, Pembangunan SDM dan Pemerintahan serta menyelenggarakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

Dalam menyelenggarakan tugasnya Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan menyelenggarakan fungsi;

- a. Perencanaan Pembangunan Daerah di Bidang Ekonomi dan SDA, Inovasi dan Teknologi, Pembangunan SDM dan Pemerintahan;
- b. Melakukan perencanaan dan koordinasi kegiatan penelitian dan pengembangan Bidang Ekonomi dan SDA, Inovasi dan Teknologi, Pembangunan SDM dan Pemerintahan;
- c. Mengoordinasikan dan memadukan kegiatan penelitian dan pengembangan Bidang Ekonomi dan SDA, Inovasi dan Teknologi, Pembangunan SDM dan Pemerintahan;



- d. Melakukan inventarisasi pengelolaan Bidang Penelitian dan Pengembangan serta merumuskan langkah-langkah kebijakan pemecahannya;
- e. Penyelenggaraan Monitoring, Evaluasi, Pelaksanaan, pengendalian dan pelaporan implementasi hasil-hasil penelitian.

Rincian tugas sebagaimana dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Menyusun program kerja/kegiatan Bidang Penelitian dan Pembangunan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas;
- b. Mempelajari ketentuan, peraturan, kebijakan dan pedoman yang berhubungan dengan bidang tugas;
- c. Mengoordinasikan pelaksanaan kegiatan pengkajian dan analisis kebijakan pada aspek sosial budaya, pembangunan daerah, pertanian dalam arti luas, aspek ekonomi dan keuangan daerah, infrastruktur, pendidikan, kesehatan dan aspek lain yang menjadi kewenangan Pemerintah Kota Palangka Raya serta melakukan pengkajian dan analisis terhadap potensi daerah yang dapat dikembangkan;
- d. Memfasilitasi pembentukan Dewan Riset Daerah (DRD) dan pembentukan forum komunikasi Penelitian dan Pengembangan;
- e. Menyusun perumusan perencanaan pelaksanaan koordinasi, kerjasama penelitian dan pengembangan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Jenepono dan lembaga lain serta membantu kegiatan penelitian dan pengembangan yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat dan Daerah;
- f. Menyusun rencana koordinasi pelaksanaan pengembangan dan sosialisasi hasil-hasil penelitian dan pengembangan;
- g. Melakukan monitoring dan evaluasi tentang penelitian dan pengembangan.
- h. Membagi dan memberi petunjuk pelaksanaan tugas kepada bawahan;
- i. Menilai prestasi kerja bawahan di lingkungan Bidang Penelitian dan Pengembangan;

- j. Menyelenggarakan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan;
- k. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada atasan.

## 7. Kelompok Jabatan Fungsional

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas menyelenggarakan sebagian Tugas BAPPEDA sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Kelompok Jabatan Fungsional, terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya.

### 5.1.2 Karakteristik Responden

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dikemukakan pada tabel berikut :

**Tabel 5.1**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah(org)	Persentase (%)
Laki-laki	30	53
Perempuan	27	47
Jumlah	57	100

Sumber : Data primer diolah 2019

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin ternyata laki-laki sebanyak sebanyak 30 orang (53%), dan perempuan sebanyak 27 orang (47%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto mayoritas adalah laki-laki (53%).

- b. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur

Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur dikemukakan pada tabel berikut :

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Umur**

Kelompok Umum	Jumlah (Orang)	Presentasi (%)
< 35	18	32
36-40	22	38
41-45	5	9
46-50	10	17
>51	2	4
Jumah	57	100

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa karakteristik responden menurut umur nampak bahwa yang berumur antara 36-40 tahun sebanyak 22 orang (38%), umur < 30 tahun sebanyak 18 orang (32%), umur antara 46-50 tahun sebanyak 10 orang (17%) dan sisanya antara 41-45 tahun sebanyak 5 orang (9%). Hal ini menunjukkan bahwa kelompok umur responden pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto mayoritas berada pada umur 36-40 tahu (22%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dikemukakan pada tabel berikut :

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 10 tahun	27	48
11-15 tahun	20	35
16-20 tahun	6	11
21-25 tahun	2	4
>25 tahun	2	4
Jumlah	57	100

Sumber : Data primer diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa karakteristik responden menurut masa kerja menggambarkan bahwa sebagian besar responden mempunyai masa kerja < 10 tahun yakni sebanyak 27 orang (48%), masa kerja 11-15 tahun sebanyak 20 orang (35%), antara 16-20 tahun sebanyak 6 orang (11% dan paling sedikit responden dengan masa kerja 21-25 tahun

dan > 25 tahun masing-masing sebanyak 2 orang (4%).Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja produktif dari ASN pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto masih cukup lama sehingga peluang untuk meningkatkan karier dan kinerja cukup besar.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dikemukakan pada tabel berikut :

**Tabel 5.4**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase(%)
SMU	13	23
D3/D4	1	2
S1	34	59
S2	9	16
Jumlah	57	100

Sumber : Data primer,2019

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa karakteristik responden menurut tingkat Pendidikan menggambarkan bahwa sebagian besar responden mempunyai pendidikan S1 34 orang (59%), SMU 13 orang (23%), S2 9 orang (16%) dan Pendidikan D3/D4 1 orang (2%).Jadi mayoritas mempunyai pendidikan S1 (59%).

e. Responden Berdasarkan Golongan

Karakteristik responden berdasarkan golongan dikemukakan pada tabel berikut :

**Tabel 5.5**

**Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan**

Golongan	Jumlah (orang)	Persentase(%)
Golongan I	0	0
Golongan II	1	3
Golongan III	30	84
Golongan IV	5	13
Jumlah	36	100

Sumber : Data primer yang ,2019

Berdasarkan tabel di atas nampak bahwa karakteristik responden berdasarkan golongan menggambarkan bahwa sebagian besar responden berada pada golongan III yakni sebanyak 30 orang (84%), golongan IV sebanyak 5 orang (13%) dan golongan II 1 orang (3%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto berada pada golongan III.

### 5.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskripsi variabel digunakan untuk mendeskripsikan masing-masing penelitian sehingga dapat dilihat persepsi yang diberikan pada responden terhadap kompetensi, disiplin kerja, kompensasi dan kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Analisis deskripsi dilakukan berdasarkan jawaban responden dalam bentuk pernyataan yang kemudian dicari nilai rata-rata dan di nilai dengan rentang skala. Kriteria pembobotan tersaji pada Tabel 5.6 yaitu sebagai berikut :

**Tabel 5.6**  
**Kriteria Pembobotan**

No	Mean	Kategori
1	$1,0 < \text{indeks} \leq 1,8$	Sangat rendah
2	$1,8 < \text{indeks} \leq 2,6$	Rendah
3	$2,6 < \text{indeks} \leq 3,4$	Sedang
4	$3,4 < \text{indeks} \leq 4,2$	Tinggi
5	$4,2 < \text{indeks} \leq 5,0$	Sangat tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan dari nilai rentang skala pada tabel di atas, maka berikut ini akan dijelaskan hasil analisis deskriptif dari masing-masing variabel penelitian, yaitu kompetensi, disiplin, kompensasi serta kinerja pegawai.

#### 1. Variabel Kompetensi (X1)

Analisa deskripsi variabel kompetensi dapat dianalisis berdasarkan dari nilai indeks pernyataan masing-masing responden yang bekerja sebagai pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto

terhadap empat item pernyataan yang di ajukan kepada responden, seperti pada table berikut.

**Tabel 5.7**  
**Pernyataan Responden Mengenai Kompetensi**

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Indeks
	1		2		3		4		5		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Pegawai telah mempunyai pengalaman kerja yang memadai	1	1,8	3	5,3	5	8,8	25	43,9	23	40,4	4,16
Pegawai mempunyai latar belakang pendidikan yang baik	0	0	6	10,5	3	5,3	26	45,6	22	38,6	4,12
Pegawai telah menunjukkan keahliannya yang baik dalam bekerja	1	1,8	5	8,8	5	8,8	24	42,1	22	38,6	4,07
Tingkat keterampilan pegawai cukup baik dalam menunjang pekerjaannya	0	0	4	7,0	4	7,0	20	35,1	29	50,9	4,30
<b>Nilai Indeks Kompetensi</b>											<b>4,16</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Nilai indeks pernyataan responden mengenai Kompetensi sebesar 4,16 masuk kategori tinggi, berarti pegawai memberikan respon tinggi terhadap Kompetensi di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Pada Tabel 5.7 diketahui bahwa nilai indeks tertinggi sebesar 4,30 yaitu Tingkat keterampilan pegawai cukup baik dalam menunjang pekerjaannya. Nilai indeks tinggi berikutnya sebesar 4,16 yaitu Pegawai telah mempunyai pengalaman kerja yang memadai. Nilai indeks tertinggi selanjutnya sebesar 4,12 yaitu Pegawai mempunyai latar belakang pendidikan yang baik. Nilai indeks berikutnya sebesar 4,07 yaitu Pegawai telah menunjukkan keahliannya yang baik dalam bekerja.

## 2. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Analisa deskripsi variabel disiplin kerja dapat di analisis berdasarkan dari nilai indeks pernyataan masing-masing dari para responden terhadap empat pernyataan yang diajukan, dengan jawaban seperti pada tabel berikut.

**Tabel 5.8**  
**Pernyataan Responden Mengenai Disiplin Kerja**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Indeks
	1		2		3		4		5		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Kehadiran pegawai di kantor tepat waktu	1	1,8	7	12,3	4	7,0	24	42,1	21	36,8	4,00
Pegawai menggunakan peralatan kantor dengan baik	0	0	8	14,0	14	24,6	12	21,1	23	40,4	3,88
Tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan memadai	0	0	10	17,5	1	1,8	27	47,4	19	33,3	3,96
Ketaatan terhadap aturan kantor telah dipatuhi pegawai pegawai	1	1,8	9	15,8	10	17,5	10	17,5	27	47,4	3,93
<b>Nilai Indeks Disiplin Kerja</b>											<b>3,94</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Nilai indeks pernyataan responden mengenai Disiplin Kerja sebesar 3,94 masuk kategori tinggi yang berarti pegawai memberikan respon sedang terhadap Disiplin Kerja pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Pada Tabel 5.8 diperoleh nilai indeks tertinggi pertama sebesar 4,00 yaitu Kehadiran pegawai di kantor tepat waktu. Nilai indeks tinggi kedua sebesar 3,69 yaitu Tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan memadai. Nilai indeks tinggi yang ketiga sebesar

3,93 yaitu ketaatan terhadap aturan kantor telah dipatuhi pegawai pegawai .Nilai indeks terendah sebesar 3,88 yaitu Pegawai menggunakan peralatan kantor dengan baik. Nilai indeks terendah kedua sebesar 3,03 yaitu tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan belum memadai.

### 3. Deskripsi Variabel Kompensasi

Analisa deskripsi variabel kompensasi dapat di analisis berdasarkan dari nilai indeks pernyataan masing-masing dari para responden yang bekerja sebagai pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto terhadap empat pernyataan yang diajukan kepada responden. Jawaban responden dilihat pada berikut.

**Tabel 5.9**  
**Pernyataan Responden Mengenai Kompensasi**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Indeks
	1		2		3		4		5		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Gaji yang pegawai terima sesuai dengan pekerjaan	0	0	10	17,5	4	7,0	28	49,1	15	26,3	3,84
Pegawai memperoleh insentif sesuai dengan kinerjanya	0		5	8,8		3,5	33	57,9		29,8	4,09
Pegawai diberikan tunjangan sesuai dengan aturan yang berlaku	0			12,3		17,5	22	38,6		31,6	3,89
Fasilitas kerja tersedia dengan baik dalam bekerja	0		4	7,0		7,0	29	50,9		35,1	4,14
<b>Nilai Indeks Kompensasi</b>											<b>3,99</b>

Sumber : Data primer yang diolah,2019

Nilai indeks pernyataan responden mengenai Kompensasi sebesar 3,99 masuk kategori tinggi yang berarti pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto memberikan respon tinggi terhadap Kompensasi. Tabel 5.9 nilai indeks tertinggi sebesar 4,14 yaitu Fasilitas kerja tersedia dengan baik dalam bekerja.



Indeks tertinggi kedua sebesar 4,09 yaitu Pegawai memperoleh insentif sesuai dengan kinerjanya. Indeks tertinggi ketiga sebesar 3,89 yaitu Pegawai diberikan tunjangan sesuai dengan aturan yang berlaku. Indeks terendah sebesar 3,84 yaitu Gaji yang pegawai terima sesuai dengan pekerjaan. Hal ini berarti kompensasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten.

#### 4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Analisa deskripsi variabel kinerja pegawai dapat dianalisis berdasarkan dari nilai indeks pernyataan masing-masing dari para responden yang bekerja sebagai pegawai pegawai di BAPPEDA Kabupaten Jeneponto terhadap empat pernyataan yang di ajukan kepada responden. Selanjutnya dapat di lihat pada Tabel berikut.

**Tabel 5.10**

**Pernyataan Responden Mengenai Kinerja Pegawai**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Indeks
	1		2		3		4		5		
	F	S	F	S	F	S	F	S	F	S	
Pegawai mengerjakan Pekerjaan dengan kualitas kerja yang tinggi	0	0	3	5,3	4	7,0	26	45,6	24	42,1	4,25
Pegawai merasa target kuantitas kerja yang diberikan telah dicapai	0	0	7	12,3	3	5,3	28	49,1	19	33,3	4,04
Pegawai mengerjakan pekerjaan dengan sikap baik dan menghargai sesama dalam bekerja	0	0	8	14,0	2	3,5	23	40,4	24	42,1	4,11
Keandalan pegawai menjadi penting dalam pelaksanaan tugas	0	0	5	8,8	1	1,8	27	47,4	24	42,1	4,23
<b>Nilai Indeks Kinerja Pegawai</b>											<b>4,16</b>

Sumber : Data primer yang diolah 2018

Nilai indeks pernyataan responden mengenai Kinerja Pegawai sebesar 4,16 masuk dalam kategori tinggi, berarti bahwa pegawai memberikan respon yang tinggi terhadap kinerja pegawai di pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan

Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Pada Tabel 5.10 diperoleh indeks tertinggi sebesar 4,25 yaitu Pegawai mengerjakan pekerjaan dengan kualitas kerja yang tinggi. Indeks tertinggi kedua sebesar 4,23 yaitu Keandalan pegawai menjadi penting dalam pelaksanaan tugas. Indeks tertinggi ketiga sebesar 4,11 yaitu Pegawai mengerjakan pekerjaan dengan sikap baik dan menghargai sesama dalam bekerja. Indeks terendah sebesar 4,04 yaitu Pegawai merasa target kuantitas kerja yang diberikan telah dicapai.

#### 5.1.4 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen bertujuan untuk mengetahui kualitas alat ukur meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji instrumen ini dilakukan terhadap kuesioner penelitian yang terdiri atas 16 butir pernyataan. Dengan perincian sebanyak 4 butir pertanyaan tentang variabel Kompetensi ( $X_1$ ), sebanyak 4 butir pernyataan tentang Disiplin Kerja ( $X_2$ ), sebanyak 4 butir pernyataan tentang Kompensasi ( $X_3$ ) dan sebanyak 4 butir pernyataan tentang Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

Kuesioner dibagikan kepada 57 responden yang ada di Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto, yang merupakan sampel dalam penelitian. Pada tahap pertama uji validitas dan uji reliabilitas kemudian uji regresi linear berganda. Pengujian validitas dan reliabilitas dengan menggunakan bantuan program SPSS dijelaskan sebagai berikut.

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner. Berdasarkan tabel 5.11 dibawah ini menunjukkan bahwa pada pengujian validitas untuk masing-masing variabel kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Besar ( $df$ ) = 58 maka diperoleh

angka 56, dan  $\alpha = 0,05$  diperoleh dari  $r_{\text{tabel}}$  sebesar 0,1680. Hasil uji validitas dapat dilihat dari tabel berikut.

**Tabel 5.11**  
**Uji validitas Indikator Kompetensi**

Variabel	R hitung	R tabel	Keterangan
Kompetensi (X1)			
Pengalaman kerja	0,867	0,1680	Valid
Latarbelakang pendidikan	0,917		Valid
Memiliki keahlian	0,901		Valid
Keterampilan dalam bekerja	0,913		Valid
Disiplin Kerja (X2)			
Ketepatan waktu	0,832	0,1680	Valid
Menggunakan peralatan dengan baik	0,772		Valid
Tanggung jawab dalam bekerja	0,819		Valid
Ketaatan terhadap aturan kantor	0,788		Valid
Kompensasi (X3)			
Gaji	0,764		Valid
Insentif	0,715		Valid
Tunjangan	0,728		Valid
Fasilitas kerja	0,657		Valid
Kinerja Pegawai (Y)			
Kualitas kerja	0,803	0,1680	Valid
Kuantitas kerja	0,799		Valid
Sikap	0,814		Valid
Keandalan	0,798		

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Hasil uji validitas di atas memperlihatkan bahwa nilai  $r_{\text{hitung}}$  setiap indikator lebih besar dibandingkan nilai  $r_{\text{tabel}}$ , hal ini berarti indikator dari variabel bebas dinyatakan valid sebagai alat ukur dalam variabel penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Pengujian yang dipakai adalah *cronbach alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel, jika nilai *cronbach alpha*  $> 0,70$ . Berikut hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan terhadap variabel kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 5.12**  
**Uji Reliabilitas Indikator Variabel**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi	0,959 > 0,70	Reliabel
Disiplin Kerja	0,912 > 0,70	Reliabel
Kompensasi	0,863 > 0,70	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,911 > 0,70	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas diketahui bahwa cronbach alpha ( $\alpha$ ) dari masing- masing indikator lebih besar dibanding standar reliabilitas (0,70). Hal ini menunjukkan indikator dinyatakan handal reliabel sebagai alat ukur variabel.

### 5.1.5. Uji Asumsi Klasik

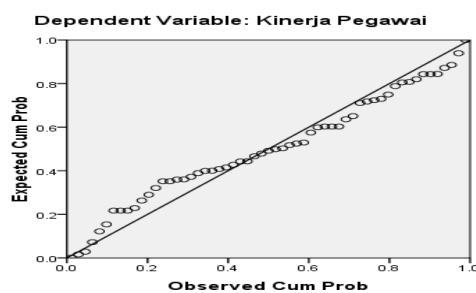
#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data sampel dalam penelitian ini telah terdistribusi normal. Hasil uji normalitas data menggunakan analisis grafik yaitu grafik normal plot menunjukkan titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, hal ini berarti data distribusi normal. Hasil uji pada gambar 5.1.

**Gambar 5.1.**

#### Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Hasil grafik normal p-p plot menunjukkan bahwa titik pada grafik berhimpit mengikuti garis diagonal, sehingga data berdistribusi normal. Uji normalitas dapat dilihat melalui uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Hasil output dari pengujian normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut :

**Tabel 5.13**  
**Hasil Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.38010142
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.079
	Negative	-.120
Kolmogorov-Smirnov Z		.905
Asymp. Sig. (2-tailed)		<b>.386</b>

a. Test distribution is Normal.

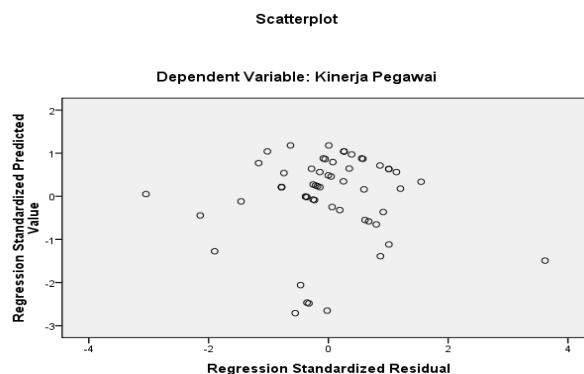
Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa asymp (2-tailed) diatas 0,05, jadi dapat disimpulkan bahwa maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heteroskedastisitas untuk memprediksi nilai variabel terikat dan variabel bebas. Dari *scatterplots* terlihat titik-titik yang menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

**Gambar 5.2.**

**Uji Heteroskesastisitas**



Sumber : Data Primer yang diolah 2019

Grafik scatterplot diatas menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik tidak bisa membentuk pola tertentu yang jelas, dimana titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, dengan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolonieritas

Bertujuan untuk mendeteksi gejala multikolonieritas dilakukan dengan cara melihat nilai (VIF) *Variance Inflation Factor* (Ghozali, 2011). Pada perhitungan ini tidak ada satupun variabel bebas yang memiliki VIF lebih dari 10, maka data ini dapat dikatan bebas multikolonieritas. Sedangkan berdasarkan nilai tolerance tidak ada satupun variabel bebas (kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi) yang memiliki tolerance kurang dari 0,1. Untuk hasilnya dapat dilihat dari tabel 5.14 berikut:

**Tabel 5.14**  
**Uji Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kompetensi	.344	2.911
Disiplin	.366	2.734
Kompensasi	.666	1.501

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Nilai VIF untuk masing-masing variabel bebas dalam persamaan (kompetensi, disiplin dan kompensasi) memiliki nilai kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih besar dari 0,10 maka semua variabel dalam model tidak terkena masalah/bebas multikolonieritas karena tidak ada hubungan korelasi antar variabel bebas.

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pengujian yang dilakukan untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel pengganggu dalam masing-masing variabel bebas (Ghozali, 2011).

Dalam penelitian ini uji autokorelasi menggunakan tes durbin Watson dengan ketentuan sebagai diutarakan pada table 5.15 berikut.

**Tabel 5.15**  
**Hasil Uji Autokorelasi**  
**Runs Test**

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-.00798
Cases < Test Value	28
Cases >= Test Value	29
Total Cases	57
Number of Runs	24
Z	-1.468
Asymp. Sig. (2-tailed)	.142

a. Median

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Dari hasil output run test di atas nilai yang dibandingkan adalah Asymp. Sig. (2-tailed) yaitu 0,142. Bila  $\alpha$  yang ditentukan adalah 5%, maka hasil run test  $> 0,05$ . Dengan demikian, data yang dipergunakan cukup random sehingga tidak terdapat masalah autokorelasi.

### 5.1.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk melihat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pada penelitian ini akan dilihat pengaruh kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Proses analisa regresi linear berganda menggunakan program SPSS dan untuk hasilnya dapat di lihat pada tabel 5.16 berikut ini :

**Tabel 5.16**  
**Analisis Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.465	.297		1.567	.123
Kompetensi	.477	.101	.519	4.719	.000
Disiplin	.231	.088	.279	2.618	.012
Kompensasi	.199	.082	.190	2.409	.019

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan dari hasil regresi maka dibuat persamaan linear antara kompetensi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :

$$Y = 0,465 + 0,477X_1 + 0,231X_2 + 0,199X_3$$

Persamaan regresi dapat diartikan sebagai berikut :

1. Konstanta ( $\alpha$ ) sebesar 0,465. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila saat variabel kompetensi, disiplin kerja, dan kompensasi bernilai tetap, maka Y akan cenderung positif.
2. Koefisien Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0,477 bernilai positif berarti bahwa jika  $X_1$  mengalami peningkatan, maka Y akan meningkat.
3. Koefisien Disiplin Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,231 bernilai positif berarti bahwa jika  $X_2$  mengalami peningkatan, maka Y akan meningkat.
4. Koefisien Kompensasi ( $X_3$ ) sebesar 0,199 bernilai positif berarti bahwa jika  $X_3$  mengalami peningkatan, maka Y akan meningkat.

### 5.1.7 Pengujian Hipotesis

#### a. Uji T (Parsial)

Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh secara signifikan secara parsial dilakukan pengujian koefisien regresi menggunakan statistik uji t. Hasil pengujian hipotesis secara parsial



dengan menggunakan SPSS dijelaskan pada table-tabel berikut :

**Tabel 5.17**  
**Uji T (Parsial)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.465	.297		1.567	.123
Kompetensi	.477	.101	.519	4.719	.000
Disiplin	.231	.088	.279	2.618	.012
Kompensasi	.199	.082	.190	2.409	.019

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan output tersebut diketahui bahwa nilai t tabel yang diperoleh setiap variabel. Untuk membuat kesimpulan menerima atau menolak H<sub>0</sub>, maka harus ditentukan nilai-nilai t tabel yang akan digunakan. Nilai ini tergantung pada besarnya *degree of freedom* (df) dan tingkat signifikan yang digunakan. Dengan menggunakan signifikansi 5% (0,05), berikut dijelaskan hasil pengujian secara parsial (uji t) pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut.

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel 5.17 diketahui bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi pada motivasi kerja sebesar 0,000 kurang dari alpha 5% (0,05). Artinya terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel 5.17 diketahui bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi pada Disiplin Kerja sebesar 0,012 kurang dari alpha 5% (0,05). Artinya terdapat pengaruh signifikan antara disiplin

kerja terhadap kinerja pegawai.

### 3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pada tabel 5.17 diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi pada kompensasi sebesar 0,019 kurang dari alpha 5% (0,05). Artinya terdapat pengaruh signifikan antara kompensasi terhadap kinerja pegawai.

#### b. Uji F (Simultan)

Untuk mengetahui mengetahui signifikan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama atas suatu variabel terikat digunakan uji F. Hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan menggunakan SPSS sebagai berikut :

**Tabel 5.18**  
**Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.629	3	9.543	62.513	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.091	53	.153		
	Total	36.719	56			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin, kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Berdasarkan output tersebut dapat diketahui nilai F hitung sebesar 62,513. Nilai sig. sebesar 0,000 dibawah signifikan 5% (0,05). Dapat disimpulkan bahwa tiga variabel independen yaitu Kompetensi (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) dan Kompensasi (X<sub>3</sub>) secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y).

#### c. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen.

Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 5.19.

**Tabel 5.19**  
**Hasil Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 <sup>a</sup>	.780	.767	.391

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin, kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data primer yang diolah 2019

Koefisien determinasi dapat dilihat pada Adjusted R Square sebesar (0,767). Artinya 76,7% variasi variabel penilaian kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variasi variabel kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi. Sedangkan sisanya 23,3% (100%-76,7%) dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini, misalnya Etos kerja, lingkungan dan kepemimpinan.

## 5.2 Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada BAPPEDA Kabupaten Jeneponto

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada tabel 5.17, dimana terhitung yang diperoleh variable kompetensi (X1) adalah sebesar 4,719 > nilai ttabel 1,30, dengan signifikansi variabel kompetensi sebesar 0,000 kurang dari alpha 5% (0,05). Artinya terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Sri Dwi Ratih Wijayanti; Lina Mahardina; Risnawati pada tahun 2018 dengan judul Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap Kepuasan Pelanggan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Palu. Hasil analisis dan pengujian hipotesis disimpulkan bahwa: (1) berdasarkan hasil uji regresi

diperoleh sig. F sebesar  $0,00 < 0,05$ , yang dapat diartikan bahwa variabel Kompetensi dan Disiplin Kerja berpengaruh secara serempak terhadap Kepuasan Pelanggan. (2) berdasarkan hasil uji regresi diperoleh variabel Kompetensi memiliki tingkat signifikansi t sig.  $0,010 < \alpha < 0,05$ , yang dapat diartikan bahwa variabel Kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. (3) berdasarkan hasil uji regresi diperoleh variabel Disiplin Kerja memiliki tingkat signifikansi t sig.  $0,000 < \alpha < 0,05$ , yang dapat diartikan bahwa variabel Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan.

Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Gatot tahun 2014 tentang Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan latihan, perjenjangan karir secara simultan bersama-sama terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul, (2) terdapat pengaruh kompetensi, disiplin kerja, pendidikan dan latihan, perjenjangan karir secara parsial terhadap kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul, dan (3) berdasarkan hasil uji t ada perbedaan kinerja dilihat dari karakteristik biografis Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunung Kidul berdasarkan jenis kelamin.

Dalam penelitian ini dapat dilihat dari nilai koefisien  $\beta$  yang kecil, menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai yaitu dengan variabel kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Setiap organisasi baik pemerintah maupun swasta dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu, dan apabila tercapai barulah dapat dikatakan berhasil. Untuk mencapai keberhasilan, diperlukan landasan yang kuat berupa kompetensi. Dengan demikian, kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi meningkatkan kinerjanya. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan dan pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting atau sebagai unggulan bidang tersebut. Karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan pekerjaan (Moeheriono, 2009). Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum mempunyai pegawai dengan kompetensi yang memadai, ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai (Sriwidodo, 2010).

Kompetensi sangat penting dalam suatu Organisasi. Dengan adanya kompetensi, organisasi dapat menentukan standar pengetahuan, keahlian, kemampuan kerja seseorang atas bidang tertentu, yang digunakan saat melakukan rekrutmen calon pegawai, maupun saat melakukan seleksi untuk keperluan promosi pegawai. Adanya kompetensi juga memudahkan organisasi dalam mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang dan melakukan pemetaan pegawai. Dari kompetensi yang tampak inilah organisasi jadi lebih mengetahui bagaimana seorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, menyesuaikan perilakunya dengan prioritas dan tujuan organisasi, mengendalikan diri saat menghadapi masalah/tekanan. Berdasarkan pengukuran pada kompetensi pula, dapat diketahui kompetensi-kompetensi apa saja yang perlu dikembangkan pada masing-masing pegawai sehingga kinerjanya dapat meningkat. Intinya, kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku dan kinerja seseorang pegawai sehingga lebih terarah, tepat sasaran sesuai dengan kebutuhan.

Oleh karena pentingnya kompetensi ini, maka sudah seharusnya Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto memperhatikan pegawainya dalam peningkatan kompetensinya sehingga tugas-tugas pegawai sesuai tupoksi masing-masing dapat terlaksana dengan baik.

## **2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Jeneponto.**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada tabel 5.17, dimana thitung yang diperoleh variable disiplin kerja (X2) adalah  $2,618 >$  nilai ttabel 1,30, dengan signifikansi pada variabel disiplin kerja 0,012 kurang dari alpha 5% (0,05). Artinya terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ivonne A. Sajangbati (2013) dan I Nyoman Jaka Alit Wiratama dan Desak Ketut Sintaasih (2013) yang menyatakan bahwa Disiplin kerja mempunyai pengaruh dan hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ditemukan bahwa disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di di BAPPEDA Kabupaten Jeneponto. Hal ini berarti bahwa semakin baik disiplin kerja pegawai dalam suatu organisasi maka kinerja pegawai baik sebaliknya jika disiplin kerja pegawai turun maka kinerja pegawai buruk.

Penelitian ini mendukung penelitian Harlie (2010) tentang Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan disiplin kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada pemerintah kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

Pentingnya disiplin kerja pada sebuah manajemen sangat menentukan. Keteraturan adalah ciri utama organisasi dan disiplin adalah salah satu metode untuk memelihara keteraturan tersebut. Menurut Sutrisno (2010) tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi. Disiplin kerja dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam itikat tidak baik terhadap kelompok. Menurut

Sutrisno (2010), disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki.

Dengan demikian disiplin kerja sangat diperlukan oleh semua organisasi guna menunjang kelanaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat diwujudkan semaksimalnya. Kedisiplinan dan ketiaknya disiplin dapat menjadi panutan orang lain. Jika lingkungan kerja semuanya disiplin, maka seorang pegawai akan ikut disiplin, demikian juga jika lingkungan kerja organisasi tidak disiplin, maka seorang pegawai juga akan ikut tidak disiplin. Untuk itu sangatlah sulit bagi lingkungan kerja yang tidak disiplin tetapi ingin menerapkan kedisiplinan pegawai, karena lingkungan kerja akan menjadi panutan bagi para pegawai.

Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa nilai koefisien  $\beta$  yang cukup besar, menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai yaitu variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk meningkatkannya disiplin pegawai Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto perlu melakukan evaluasi tingkat kedisiplinan pegawai, sekaligus evaluasi pekerjaan pegawai setiap seminggu sekali sehingga dapat mengetahui seberapa besar pencapaian hasil kerja pegawainya.

### 3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Jeneponto

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t pada tabel 5.17, dimana thitung yang diperoleh variabel kompensasi ( $X_2$ ) adalah sebesar 2,409 > nilai ttabel 1,30, dengan signifikansi kompensasi sebesar 0,019 kurang dari alpha 5% (0,05). Artinya terdapat pengaruh signifikan kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ivonne A. Sajangbati

tahun 2013, yang menyatakan bahwa Kompensasi mempunyai pengaruh dan hubungan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jenepono. Hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai, maka kinerjanya akan meningkat, sebaliknya jika kompensasi dirasakan kurang memuaskan maka kinerja pegawai juga akan mengalami penurunan atau buruk.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Firmandari (2014) yang berjudul Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variable Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta). Hasilnya menunjukkan bahwa Variable gaji, tunjangan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada bank syariah mandiri cabang Yogyakarta. Variable bonus tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel tunjangan dimoderasi motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel bonus dimoderasi motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga mendukung penelitian Afriansyah (2014) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pos Indonesia (PERSERO) *Mail Processing Center Semarang*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan konflik kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan ukuran nilai pekerjaan pegawai itu sendiri. Sebaliknya besa kecilnya kompensasi dapat memengaruhi prestasi kerja dan disiplin kerja sekaligus kinerja pegawai. Kompensasi bukan hanya penting untuk pegawai saja, melainkan juga penting bagi organisasi itu sendiri, karena program-program kompensasi merupakan pencerminan supaya organisasi dapat mempertahankan sumber daya manusianya.



Dalam penelitian ini dapat dilihat bahwa nilai koefisien  $\beta$  yang besar, menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi maka semakin baik pula kinerja pegawai yaitu variabel kompensasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh sebab itu pihak Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto perlu memperhatikan variabel kompensasi ini dengan baik agar citra dan disiplin kerja pegawai semakin meningkat. Untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pegawai, maka salah satu upaya yang dapat ditempuh Badan untuk menciptakan kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi yang memuaskan sesuai beban dan tanggung jawab pegawai. Dengan memberikan kompensasi yang adil dan memadai, organisasi dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

#### 4. Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai pada BAPPEDA Kabupaten Jeneponto

Berdasarkan output uji F (simultan) diketahui nilai F hitung sebesar 62,513. Nilai sig. sebesar 0,000 dibawah signifikan 5% (0,05). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tiga variabel independen yaitu Kompetensi ( $X_1$ ), Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Daly, 2015) Daly (2015) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *The results of multiple linear regression show that competency, dicipline, compensation simultaneously and partially perform positive and significant effects on personnel performance at regional office of women empowerment and family planning, Central Sulawesi Province.*

Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Wiwin Setianigsih, Setianigsih, W., & Kader (2019) dengan judul Pengaruh Disiplin kerja, kompetensi dan

kompensasi terhadap kinerja guru. Hasil penelitian kepada 59 responden ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, artinya kinerja guru dipengaruhi oleh disiplin kerja, dalam hal ini jika disiplin kerja tinggi maka kinerja guru akan tinggi, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Artinya kinerja guru dipengaruhi oleh kompetensi guru, dalam hal ini jika kompetensi guru tinggi maka kinerja guru tinggi, kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja guru. Artinya kinerja guru dipengaruhi oleh kompensasi namun pengaruhnya perlu ditingkatkan. Dalam hal ini semakin tinggi kompensasi guru maka akan semakin tinggi kinerja guru. secara simultan disiplin kerja, kompetensi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. Yang akhirnya bahwa apabila disiplin kerja, kompetensi dan kompensasi tinggi maka kinerja guru pun akan tinggi.

Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan Dayat Hidayat, Eka Maya Sari dan Jaya Selwan pada tahun 2018 dengan judul Analisis Pengaruh Kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Moranthe Indonesia Gemilang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji t (uji Parsial) pada variabel bebas Kompetensi (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Kompensasi (X3) diperoleh nilai thitung sebesar 3,335 untuk X1, untuk X2 diperoleh nilai thitung sebesar 3,316 dan untuk X3 diperoleh nilai thitung sebesar 4,158, sedangkan nilai ttabel = 1,983 (n = 108; p = 5%). Sedangkan nilai koefisien signifikan untuk ketiga variabel bebas nilainya lebih kecil dari 0,05. Hasil uji secara simultan (uji F) antara Kompetensi (X1), Disiplin kerja (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap Kinerja (Y) menunjukkan nilai Fhitung sebesar 11,997 > Ftabel 2,69 dengan nilai probabilitas Sig 0,000 < 0,05 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 25,7%. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Kontribusi atau sumbangan kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja sebesar 25,7% dan sisanya 74,3% dipengaruhi oleh faktor lain.

## BAB VI

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 6.1 Simpulan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Peencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Dengan kompetensi yang tinggi diharapkan pegawai dapat bekerja dengan produktivitas yang tinggi, yang pada akhirnya kinerja pegawai dapat meningkat.
2. Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Peencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Dengan disiplin kerja yang baik, diharapkan tugas-tugas pegawai dapat dilaksanakan dengan baik dan target kerja dapat terwujud dengan baik.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Peencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Dengan kompensasi yang memadai pegawai akan bekerja dengan lebih baik dan produktif sehingga kinerjanya juga akan semakin meningkat.
4. Kompetensi, disiplin, dan kompensasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Ketiga variabel bebas ini memberikan kontribusi signifikan terhadap variabel terikat, karena itu ketiga variabel tersebut perlu mendapat perhatian dari kepala Badan untuk lebih ditingkatkan.
5. Variabel kompetensi yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Peencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto. Untuk itu

perlu dipertahankan bahkan perlu ditingkatkan kompetensi pegawai agar kinerja pegawai akan semakin meningkat.

## **6.2 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian yang dilakukan saat ini masih memiliki banyak keterbatasan dan kelemahan di dalamnya, di antaranya :

1. Masih terdapat jawaban responden yang cenderung kurang teliti terhadap pernyataan yang tersedia di kuesioner, sehingga terjadi terdapat ketidak konsistensi hasil jawaban responden. Hal ini dapat peneliti antisipasi dengan cara mengkroscek ke responden atas jawaban yang telah diberikan dalam kuesioner
2. Populasi penelitian ini terbatas hanya pada pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto dengan sampel hanya sebanyak 57 responden, demikian juga variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya tiga variabel bebas dan satu terikat sehingga hasilnya tidak bisa digeneralisasikan pada kantor lain.

## **6.2 S a r a n**

1. Karena variabel Kompetensi dalam penelitian ini merupakan variabel yang paling berpengaruh, sehingga saran yang dapat diberikan terkait variabel Kompetensi dengan melihat indikator yang paling rendah yaitu tingkat keahlian, maka pihak Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jeneponto perlu meningkatkan keterampilan pegawai melalui pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan tupoksi masing-masing.
2. Variabel Disiplin Kerja dalam penelitian ini merupakan variabel yang paling berpengaruh setelah Kompetensi, sehingga saran yang dapat diberikan terkait Disiplin Kerja dengan melihat indikator yang rendah yaitu pegawai sering menggunakan peralatan kerja dengan kurang baik maka kepala Badan perlu melakukan evaluasi kedisiplinan dan tanggung jawab pegawai dalam berskeja sehingga mengetahui seberapa besar pencapaian kerjanya.

3. Variabel Kompensasi merupakan variabel yang berpengaruh setelah Disiplin kerja dan Kompetensi, sehingga saran yang dapat diberikan terkait variabel Kompensasi dengan melihat indikator yang paling rendah adalah gaji pegawai. Untuk itu pihak Badan Perencanaan Pembangunan Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Jenepono perlu memberikan dan memperhatikan besaran gaji pegawai yang memadai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adilla, H. (2010). Disiplin Kerja. In *Artikel. Bulletin Psikologi Tahun IV, Desember 2009*.
- Agus, I. (2010). *Statistika Konsep, Dasar, Aplikasi, dan Pengembangannya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Akdon, W. dan. (2010). *Manajemen Konflik dalam Organisasi; Pedoman Praktis Bagi Pemimpin Efektif*. Bandung: Alfabeta.
- Amstrong, M. (2003). *Strategic Human Resource Management. Terjemahan. Atit Cahayani*. Jakarta: PT. Bhuna.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, M. (2009). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri (Edisi IV)*. Yogyakarta: Liberty.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daly, H. (2015). *Pengaruh Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Dan Keluarga Berencana Daerah Provinsi Sulawesi Tengah*.
- Dayat Hidayat, E. M. S. dan J. S. (2018). *Analisis Pengaruh Kompetensi, disiplin kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Morantel Indonesia Gemilang*.
- Dessler, G. (2009). *Manajeen Personalialia*. Jakarta: Prehalindo.
- Gatot. (2014). *Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul*.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. (2009). *Organisasi dan Manajemen (Edisi Ke e)*. Jakarta: Erlangga.
- Hani, H. (2009). *Manajemen BPFE*. Yogyakarta.
- Harlie. (2010). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*.
- Hasibuan, H. M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husnan, S. dan E. P. (2015). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan (Edisi Ke T)*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Lateiner, A. R., & Levine, I. E. (2005). *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja ((Alih Bahasa :*

- Imam Sujono), Ed.).
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S., dan A. V. H. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mubyarto. (2009). *Ekonomi Pertanian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nana Wariati, Dahniar, dan T. S. (2015). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur*.
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Prawirosentono, S. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia-Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai. H. Veithzal dan Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Robbins, Judge, S. P. & T. A. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Sedarmayanti. (2013). *Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Pelatihan Otomotif* (Edisi Ke D). Bandung: Mandar Maju.
- Setianingsih, W., & Kader, M. A. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekologi: Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Galuh Ciamis*, 5(2), 313–320.
- Setiawan, Ferry dan Dewi, K. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkas Anugrah. *Jurnal Bali: Universitas Udayana*.
- Simamora, H. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke T). Yogyakarta: Penerbitan STIE YKPN.
- Simanjuntak. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Erlangga.
- Spencer, L. & S. M. S. (1993). *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Sri Dwi Ratih Wijayanti, L. M. dan R. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja terhadap Kepuasan Pelanggan di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL). *Jurnal Ilmu Anajemen Universtas Tadulako*, 4(2).
- Sriwidodo, U. dan A. B. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan

- Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 47–57.
- Strauss, G. dan L. S. (2009). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Taruna.
- Subagyo, I. (2010). *Pedoman Pelaksanaan Pengembangan Tes Kecakapan David Lee untuk Sekolah Sepakbola (SSB) Kelompok Umur 14-15 Tahun*.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudarwati, S. dan. (2014). *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Seragen*.
- Susilo, M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Prenada Media Group.
- Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan. Penelitian*. Jakarta.
- Yudiani, E. (2009). *Hubungan Antara Kecerdasan Emosi dan Masa Kerja Dengan Penjualan Adaptif*. *Psikologika No.19: 58-72 th X Januari 2005*.
- Yusanto, M. I. dan W. M. (2008). *Manajemen Strategis Perspektif Syariah*. Jakarta: Khairul Bayan.



# **LAMPIRAN**

## **TABULASI DATA**

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4.75
2	4	5	4	5	4.5	3	4	4	4	3.75	4	4	4	5	4.25	5	4	4	4	4.25
3	3	2	2	2	2.25	1	2	2	2	1.75	2	2	3	2	2.25	3	2	2	2	2.25
4	5	5	4	5	4.75	5	4	5	3	4.25	4	5	4	5	4.5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4.25	4	5	5	5	4.75	5	5	5	5	5
6	2	2	3	3	2.5	2	3	2	3	2.5	2	2	2	3	2.25	3	3	2	2	2.5
7	4	5	5	5	4.75	4	5	4	4	4.25	4	4	4	5	4.25	5	5	5	5	5
8	3	3	2	3	2.75	3	3	3	2	2.75	5	5	4	5	4.75	4	3	4	4	3.75
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4.5	4	4	5	5	4.5
10	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4.5	5	4	5	4	4.5	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4.5	5	4	5	4	4.5	4	4	5	4	4.25
12	4	4	4	5	4.25	5	4	5	5	4.75	4	5	4	5	4.5	5	4	4	5	4.5
13	5	5	5	4	4.75	5	5	4	5	4.75	5	4	5	4	4.5	5	4	5	5	4.75
14	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4.5	5	4	5	4	4.5	5	5	5	5	5
15	5	4	5	5	4.75	5	3	5	4	4.25	5	4	5	4	4.5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4.5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4.5	5	5	5	5	5
18	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4.25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4.25	4	4	3	4	3.75	4	4	4	4	4
20	1	2	2	2	1.75	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2.5	3	2	2	2	2.25
21	5	4	5	4	4.5	5	3	5	3	4	3	4	4	4	3.75	5	5	4	5	4.75
22	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	3	3	4	3.5	4	3	4	3	3.5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3.5	4	4	3	4	3.75	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4.25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5	4	3	4	2	3.25	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
27	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	4	4	4.5

29	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4.5	4	5	5	4	4.5	5	5	4	5	4.75
30	4	5	5	5	4.75	5	4	5	5	4.75	5	4	5	5	4.75	5	5	4	5	4.75
31	4	4	4	5	4.25	5	5	4	5	4.75	3	4	3	5	3.75	5	4	4	4	4.25
32	5	5	4	5	4.75	4	5	4	5	4.5	4	5	4	5	4.5	5	5	5	5	5
33	4	4	4	5	4.25	5	3	5	4	4.25	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4.5
34	5	4	4	5	4.5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4.25	4	4	5	5	4.5
35	4	4	4	5	4.25	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4.5	5	4	4	4	4.25
36	4	5	5	5	4.75	5	4	4	5	4.5	4	5	4	4	4.25	5	5	5	4	4.75
37	3	2	2	3	2.5	3	3	2	3	2.75	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4.5
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4.25	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4.5	5	5	5	5	5
41	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4.5	5	4	5	4	4.5	4	4	4	4	4
42	3	4	3	4	3.5	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3.25	2	2	2	4	2.5
43	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2.25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	3	3	2.5	4	5	4	5	4.5
45	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2.25	4	5	5	5	4.75	2	4	2	4	3
46	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2.25	4	4	4	3	3.75	4	3	3	4	3.5
47	5	4	5	5	4.75	4	4	5	4	4.25	4	5	4	4	4.25	4	4	5	5	4.5
48	2	2	1	2	1.75	2	2	2	3	2.25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
49	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	2.5	3	2	2	2	2.25
50	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4.5	4	2	3	3	3
51	5	5	4	5	4.75	4	4	4	4	4	2	5	2	5	3.5	4	4	5	4	4.25
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.25	4	2	5	5	4
53	4	5	5	5	4.75	4	2	4	2	3	2	4	3	4	3.25	4	4	2	4	3.5
54	5	4	5	5	4.75	4	5	4	4	4.25	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4.25
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3	4	4	5	4	4.25
56	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4.5	5	4	5	4	4.5	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	3	4	3	4	3.5	4	4	4	4	4

**LAMPIRAN**  
**OLAH DATA SPSS UJI**  
**VALIDITAS**

## Uji Validitas

### Kompetensi ( $X_1$ )

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	12.49	7.254	.867	.954
X1.2	12.53	7.039	.917	.940
X1.3	12.58	6.748	.901	.946
X1.4	12.35	7.268	.913	.942

### Disiplin Kerja ( $X_2$ )

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	12.49	7.254	.867	.954
X1.2	12.53	7.039	.917	.940
X1.3	12.58	6.748	.901	.946
X1.4	12.35	7.268	.913	.942

### Kompensasi ( $X_3$ )

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	12.12	5.110	.764	.804
X3.2	11.88	6.038	.715	.827
X3.3	12.07	5.316	.728	.820
X3.4	11.82	6.219	.657	.847

## Kinerja Pegawai (Y)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	12.37	6.523	.803	.887
Y1.2	12.58	5.927	.799	.886
Y1.3	12.51	5.576	.814	.883
Y1.4	12.39	6.277	.798	.886

# **LAMPIRAN**

## **OLAH DATA SPSS UJI**

### **RELIABILITAS**

## Uji Reliabilitas

Kompetensi ( $X_1$ )

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	4

Disiplin Kerja ( $X_2$ )

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	4

Kompensasi ( $X_3$ )

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.863	4

Kinerja Pegawai (Y)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	4



**LAMPIRAN**

**OLAH DATA SPSS**

**UJI ASUMSI KLASIK**

**UJI NORMALITAS,**

**UJI HETEROSKEDASTISITAS,**

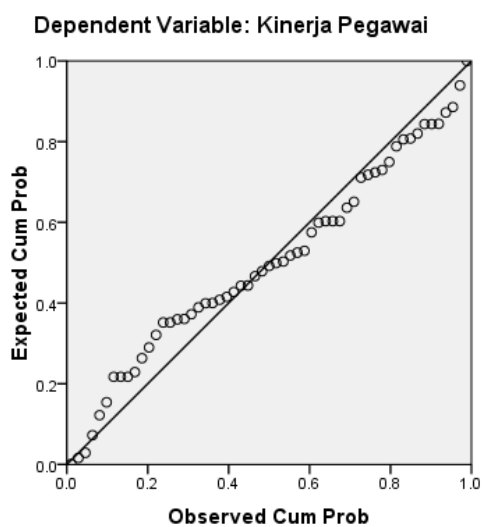
**UJI MULTIKOLONIERITAS,**

**UJI AUTOKORELASI**

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



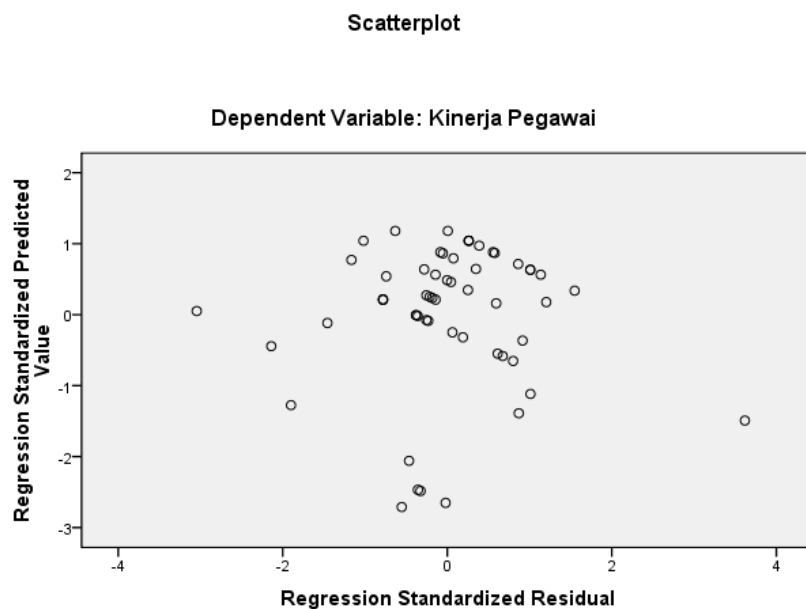
### Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		57
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.38010142
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.079
	Negative	-.120
Kolmogorov-Smirnov Z		.905
Asymp. Sig. (2-tailed)		.386

a. Test distribution is Normal.

## Uji Heteroskedastisitas



## Uji Multikolonieritas

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	.465	.297		1.567	.123		
	Kompetensi	.477	.101	.519	4.719	.000	.344	2.911
	Disiplin	.231	.088	.279	2.618	.012	.366	2.734
	Kompensasi	.199	.082	.190	2.409	.019	.666	1.501

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Uji Autokorelasi

	Unstandardized Residual
Test Value <sup>a</sup>	-.00798
Cases < Test Value	28
Cases >= Test Value	29
Total Cases	57
Number of Runs	24
Z	-1.468
Asymp. Sig. (2-tailed)	.142

a. Median

# **LAMPIRAN**

## **HASIL UJI HIPOTESIS**

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kompensasi, Disiplin, Kompetensi <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 <sup>a</sup>	.780	.767	.391

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.629	3	9.543	62.513	.000 <sup>a</sup>
	Residual	8.091	53	.153		
	Total	36.719	56			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Disiplin, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.465	.297		1.567	.123
	Kompetensi	.477	.101	.519	4.719	.000
	Disiplin	.231	.088	.279	2.618	.012
	Kompensasi	.199	.082	.190	2.409	.019

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

# LAMPIRAN



## KUESIONER

No.
-----

Yth. Bapak/Ibu/Sdr./i  
Pegawai BAPPEDA Kabupaten Jeneponto  
Di  
Jeneponto

Dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan menyelesaikan pendidikan Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar, saya bermaksud mengadakan penelitian dengan judul :

**PENGARUH KOMPETENSI, DISIPLIN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH KABUPATEN JENEPONTO”**

Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr./i untuk mengisi daftar pernyataan yang ada pada kolom berikut ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Sdr./i, kami mengucapkan terima kasih.

A. Identitas Responden :

1. Nama : .....
2. Jenis Kelamin : .....
3. Usia : .....
4. Masa Kerja : .....
5. Pendidikan : .....
6. Golongan / Pangkat : .....

B. Petunjuk

Berilah tanda centang (✓) pada kolom pertanyaan di bawah ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Sdr./i :

- |     |                       |               |
|-----|-----------------------|---------------|
| STS | : Sangat Tidak Setuju | diberi skor 1 |
| TS  | : Tidak Setuju        | diberi skor 2 |
| N   | : Netral              | diberi skor 3 |
| S   | : Setuju              | diberi skor 4 |
| SS  | : Sangat Setuju       | diberi skor 5 |

Peneliti,

SAINAB

## 1 : KUESIONER KOMPETENSI

Berilah tanda centang (✓) pada kolom dibawah ini dengan jawaban anda :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pengalaman kerja menjadi penting dalam pelaksanaan pekerjaan					
2.	Pegawai mempunyai latar belakang Pendidikan yang baik					
3.	Pegawai tela menunjukkan keahliannya yang baik dalam bekerja					
4.	Tingkat keterampilan pegawai cukup baik dalam menunjang pekerjaannya					
5.	Setiap pegawai telah melaksanakan tugas sesuai tupoksi					

## 2 : KUESIONER DISIPLIN KERJA

Berilah tanda centang (✓) pada kolom dibawah ini dengan jawaban anda :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Kehadiran pegawai di kantor tepat waktu dengan baik					
2.	Pegawai menggunakan peralatan kanttaat dalam melaksanakan tugasnya masing-masing					
3.	Tanggung jawab pegawai dalam pekerjaan memadai					
4.	Para pegawai yang melanggar aturan diberikan sanksi hukuman sesuai aturan yang berlaku.					
5.	Ketaatan terhadap aturan kantor telah dipatuhi pegawai					

### 3: KUESIONER KOMPENSASI

Berikan tanda centang (✓) pada kolom dibawah ini dengan jawaban anda :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Para pegawai ditempatkan sesuai keahlian mereka					
2.	Gaji yang pegawai terima sesuai dengan pekerjaan					
3.	Pegawai diberikan tunjangan sesuai kineja masing-masing					
4.	Perhatian pimpinan dalam bentuk kesejahteraan cukup baik					
5.	Fasilitas kerja tersedia dengan baik dalam bekerja					

### 4 : KUESIONER KINERJA ASN

Berilah tanda centang (✓) pada kolom dibawah ini dengan jawaban anda :

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pegawai mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kualitas yang tinggi					
2.	Pegawai merasa target yang diberikan sesuai dengan bidang kerja mereka					
3.	Pegawai mengerjakan pekerjaan dengan sikap baik dan menghargai sesama pegawai pedalam bekerja					
4	Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan efektivitas yang baik					
5	Keandalan pegawai menjadi menjadi penting dalam pelaksanaan tugas					