

**ANALISIS PENGARUH KOMPENSASI KERJA,  
MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI BAGIAN PROTOKOL SETDA  
KOTA YOGYAKARTA**

Tesis



Diajukan oleh  
**PETRUS SINGGIH PURNOMO**  
**152303076**

**Kepada**  
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**  
**STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**  
**2017**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, September 2017

Petrus Singgih Purnomo

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt, yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, hidayah, dan anugerah-Nya, sehingga dapat terselesaikan dengan baik tesis ini yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompensasi Kerja, motivasi Kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta”, walaupun masih jauh dari sempurna.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan.

Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Drs. Muh. Subkhan. MM selaku Ketua STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, atas segala kebijaksanaan, perhatian, dan dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi.
2. Drs. John Suprihanto, MIM, Ph.D Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, yang telah memberikan kesempatan penulis untuk menempuh Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
3. Drs. Muh. Suud. MM, Dosen pembimbing I yang telah berkenan memberikan waktu bimbingan dan arahan dalam penyusunan tesis ini hingga selesai.

4. Drs. Muh. Subkhan. MM, Dosen pembimbing II yang telah berkenan memberikan waktu bimbingan dan arahan dalam penyusunan tesis ini hingga selesai.
5. Keluarga tercinta yang telah banyak memberikan motivasi, semangat, dan dorongan untuk menyelesaikan tesis ini.
6. Teman-teman mahasiswa Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta yang mendukung untuk menyelesaikan tesis ini.
7. Teman-teman Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta yang mendukung untuk menyelesaikan tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu-satu yang telah memberikan bantuan baik moril, maupun material sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi dengan tepat waktu.

Semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapatkan pahala yang berlipat ganda dari Allah Swt, dan semoga karya ilmiah yang berupa tesis ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Amin.

Yogyakarta, September 2017

Penulis

PETRUS SINGGIH PURNOMO

## DAFTAR ISI

	<i>Hal.</i>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iv
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>ABSTRAK</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	8
C. Pertanyaan Penelitian .....	9
D. Tujuan Penelitian .....	9
E. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS</b> .....	11
A. Kajian Teori .....	11
1. Kinerja .....	11
a. Pengertian Kinerja .....	11
b. Aspek atau Dimensi Kinerja .....	13
c. Penilaian Kinerja .....	15
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	16
e. Tujuan Penilaian Kinerja .....	18
f. Manfaat Penilaian Kinerja .....	19
2. Kompensasi Kerja .....	20
a. Pengertian Kompensasi Kerja .....	20

b. Bentuk-bentuk Kompensasi .....	23
c. Tujuan Pemberian Kompensasi.....	26
d. Persyaratan yang Mempengaruhi Kompensasi.....	28
e. Dasar Pemberian Kompensasi.....	30
3. Motivasi Kerja.....	32
a. Pengertian Motivasi Kerja.....	32
b. Jenis-jenis Motivasi Kerja.....	37
c. Tujuan Motivasi Kerja.....	40
4. Disiplin Kerja .....	40
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	40
b. Tipe-tipe Disiplin Kerja.....	42
c. Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja.....	43
d. Jenis-jenis Pembinaan Disiplin Kerja.....	44
e. Pendekatan dalam Pembinaan Disiplin Kerja.....	46
f. Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	48
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	50
C. Kerangka Pemikiran .....	52
D. Pengajuan Hipotesis.....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>55</b>
A. Jenis Penelitian .....	55
B. Variabel Penelitian.....	55
C. Definisi Operasional Variabel.....	56
D. Populasi dan Sampel.....	58
E. Sumber Data.....	59
F. Metode Pengumpulan Data.....	59
G. Instrumen Penelitian.....	61
H. Uji Coba Instrumen .....	61
I. Teknik Analisis Data.....	64

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	67
A. Deskripsi Bagian Protokol Setda Yogyakarta .....	67
B. Hasil Penelitian .....	86
1. Hasil Uji Coba .....	86
a. Uji Validitas .....	86
b. Uji Reliabilitas .....	90
2. Deskripsi Data .....	92
3. Analisis Data .....	99
a. Uji Prasyarat Analisis .....	99
b. Analisis Regresi Berganda .....	103
c. Analisis Korelasi Parsial .....	106
d. Uji Hipotesis .....	106
e. Sumbangan Relatif dan Efektif .....	109
C. Pembahasan .....	111
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN</b> .....	119
A. Simpulan .....	119
B. Saran .....	120
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

	<i>Hal.</i>
Tabel 1. Kinerja Pegawai Bagian Protokol.....	4
Tabel 2. Skala Likert .....	60
Tabel 3. Kisi-kisi Angket .....	61
Tabel 4. Kriteria Indeks Reabilitas .....	64
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Angket Kompensasi Kerja.....	87
Tabel 6. Hasil Uji Validitas Angket Motivasi Kerja.....	88
Tabel 7. Hasil Uji Validitas Angket Disiplin Kerja.....	89
Tabel 8. Hasil Uji Validitas Angket Kinerja .....	90
Tabel 9. Hasil Uji Reabilitas Angket Kompensasi kerja.....	91
Tabel 10. Hasil Uji Reabilitas Angket Motivasi Kerja.....	91
Tabel 11. Hasil Uji Reabilitas Angket Disiplin Kerja.....	91
Tabel 12. Hasil Uji Reabilitas Angket Kinerja.....	92
Tabel 13. Kategori Skor Variabel Kompensasi Kerja.....	93
Tabel 14. Kategori Skor Variabel Motivasi Kerja.....	95
Tabel 15. Kategori Skor Variabel Disiplin Kerja.....	96
Tabel 16. Kategori Skor Variabel Kinerja.....	98
Tabel 17. Rangkuman Hasil Uji Normalitas .....	99
Tabel 18. Rangkuman Hasil Uji Linieritas .....	100
Tabel 19. Tabel Uji Multikolinearitas .....	101
Tabel 20. Tabel Uji Autokorelasi.....	102
Tabel 21. Tabel Uji Regresi Berganda.....	104
Tabel 22. Tabel Koefisien Determinan.....	105
Tabel 23. Tabel Uji Parsial.....	106
Tabel 24. Tabel Uji F dengan ANOVA .....	107
Tabel 25. Tabel Uji T .....	108

## DAFTAR GAMBAR

	<i>Hal.</i>
Gambar 1. Bagan Struktur Organisasi Bagian Protokol .....	82
Gambar 2. Visi, Misi dan Sasaran Kota SKPD.....	84
Gambar 3. Histogram Kompensasi Kerja.....	94
Gambar 4. Histogram Motivasi Kerja .....	95
Gambar 5. Histogram Disiplin Kerja.....	97
Gambar 6. Histogram Kinerja.....	98

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this study is to analyse the effect of compensation, motivation and work discipline toward employee job performance in protocol division of yogyakarta city government.*

*This study is an explanatory study which explain the causal relationship among the variables trough the testing of hypotheses. The sample in this research is 35 respondents with collecting data using questionnaires. The independent variable are : Compensation (X1), Motivation (X2) and Work Discipline (X3). The dependent variable is Employee Job Performance (Y). Multiple linear regresion analysis is used as the statistical method.*

*Multiple linear regresion showed that  $Y = 28.802 + 0.180X1 + 0.155X2 + 0.338X3$ . 28.802 means that employee job performance is 28.802 units with assumption of compensation, motivation and work discipline are 0. The work compensation coefficient of 0.180 means that each 1 unit addition of work compensation, increased 18% employee job performance. The work motivation coefficient of 0.155 means that each 1 unit addition of work motivation, increased 15.5% employee job performance. The work discipline coefficient of 0.338 means that each 1 unit addition of work discipline, increased 33% employee job performance.*

*The result of this study reported that compensation, motivation and work discipline simultaneously and partially have postivie and significant effect toward the employee job performance in Protocol Division Yogyakarta City Government.*

**Keywords** : *compensation, motivation, discipline, performance*

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai bagian protokol Kota Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang menggambarkan hubungan sebab akibat antara variabel dengan menggunakan uji hipotesis. Sampel penelitian sebanyak 35 responden dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner. Variabel independen penelitian yaitu: kompensasi (X1), motivasi (X2) dan Disiplin (X3). variabel dependen penelitian yaitu kinerja pegawai (Y). Metode statistik menggunakan analisis regresi linear berganda.

Hasil analisis regresi linear berganda menggambarkan  $Y = 28.802 + 0.180X1 + 0.155X2 + 0.338X3$ . 28.802 berarti bahwa kinerja pegawai sebesar 28.802 satuan dengan asumsi kompensasi, motivasi dan disiplin kerja bernilai 0. koefisien kompensasi kerja sebesar 0.180 artinya setiap penambahan kompensasi kerja sebesar 1 satuan, maka meningkatkan kinerja sebesar 18%. Koefisien motivasi kerja sebesar 0.155 artinya setiap penambahan motivasi kerja sebesar 1 satuan, maka meningkatkan kinerja sebesar 15.5%. Koefisien disiplin kerja sebesar 0.338 artinya setiap penambahan disiplin kerja sebesar 1 satuan, maka meningkatkan kinerja sebesar 33.8%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi, motivasi dan disiplin baik secara bersama-sama maupun terpisah mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai bagian Protokol Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta.

**Kata kunci :** kompensasi, motivasi, disiplin, kinerja

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan faktor paling penting dan utama di dalam segala bentuk organisasi. Sumber daya manusia sifatnya sangat kompleks sehingga perlu mendapatkan perhatian, penanganan dan perlakuan khusus di samping faktor yang lain karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan agar sejalan dengan tujuan organisasi itu sendiri. Pada kenyataannya, keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawainya untuk mencapai tujuan tersebut. Sejalan dengan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, manusia merupakan unsur yang paling penting menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya dan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran instansi/organisasi (Siagian, 2007).

Dalam dunia kerja yang sangat kompleks sekarang ini, orang tidak dapat bekerja sendiri-sendiri, tetapi saling bergantung satu sama lain untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Kondisi interpendensi ini membuat kemampuan seorang pegawai di tempat kerja menjadi bertambah penting. Kemampuan mengatur, mengkondisikan dan melakukan pekerjaan secara profesional ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan organisasi adalah salah satu bentuk kinerja pegawai. Kegiatan mengintegrasikan,

mengkoordinasikan dan menggerakkan pegawai dilakukan melalui pendelegasian wewenang oleh pimpinan yang secara langsung menentukan kinerja setiap pegawai. Kegiatan ini dilakukan agar dalam menjalankan tugas kerja dapat dijalankan dengan baik dan maksimal.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang sangatlah tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja adalah hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Hal ini jelas bahwa kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh organisasi yang bersangkutan.

Kompensasi kerja adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jika pemberian kompensasi tidak merata maka karyawan akan merasa iri dengan karyawan lain dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan pemberian kompensasi secara merata dan adil karyawan akan merasa lebih bersemangat untuk bekerja karena mereka merasa kebutuhannya telah terpenuhi.

Motivasi kerja adalah pendorong bagi seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk suatu pekerjaan baru. Motivasi kerja sangat penting karena dengan adanya motivasi karyawan akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Disiplin kerja sangat penting karena dengan karyawan mempunyai disiplin kerja maka akan menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja dan waktu kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dan hasil pengamatan penulis selama bergabung menjadi pegawai muncul indikasi penurunan kinerja pegawai, hal tersebut terjadi kemungkinan disebabkan oleh beberapa faktor seperti yang disebutkan diatas diantaranya persepsi terhadap kompensasi kerja yang berbeda, motivasi kerja yang rendah dan kurangnya disiplin pegawai. Jika hal tersebut tidak segera dibenahi maka ada kemungkinan organisasi akan mengalami penurunan kinerja, dan tentu saja hal ini sangat tidak dikehendaki oleh seluruh pegawai terutama pimpinan.

Penurunan kinerja juga dapat dilihat dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta, Secara total realisasi capaian kinerja Bagian Protokol selama periode 2012 – 2016 dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1. Kinerja Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta

	2012	2013	2014	2015	2016
Target renstra	79%	82%	85%	89%	93%
Realisasi	76,48	104,56%	85,80%	91,92%	88,96%
Capaian	96,81	127,51%	100,94%	103,28%	95,66%

Sumber: Laporan Kinerja Bagian Protokol Setda Yogyakarta 2012-2016

Berdasarkan Tabel Kinerja Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta, kinerja pegawai mengalami peningkatan yang signifikan di tahun 2013 yang ditunjukkan dengan realisasi sebesar 104.56% dari 76.48% di tahun 2012. Namun demikian di tahun 2014 kinerja pegawai mulai mengalami penurunan dengan realisasi sebesar 85.80%, sedikit meningkat di tahun 2015 dengan realisasi sebesar 91.92% dan kembali mengalami penurunan cukup signifikan di tahun 2016 dengan realisasi sebesar 88.96%. Perihal tersebut didukung dengan hasil wawancara dengan beberapa Pegawai Bagian Protokol pada 21 Juni 2017 yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai mengalami penurunan karena masih banyak pegawai yang datang terlambat, target kerja yang tinggi dengan kompensasi yang berbeda, sumber daya manusianya terbatas dengan tingkat pendidikan yang berbeda-beda.

Kompensasi kerja menjadi salah satu faktor yang menentukana kinerja pegawai. Menurut Malayu (2003: 118) kompensasi adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan

sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Hasil wawancara dengan beberapa Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta pada 21 Juni 2017 menunjukkan adanya pemberian kompensasi kerja yang berbeda terhadap pegawai. Selain itu, perlakuan yang tidak sama dalam *reward* maupun *punishment* juga merupakan sumber rendahnya kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta. Tidak adanya penghargaan atas pengalaman dan keahlian serta jenjang karir dan promosi yang tidak dirancang dengan benar dapat menimbulkan sikap apatis setiap pegawai dalam bekerja karena tidak memberikan harapan lebih baik.

Fenomena tersebut berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang tidak dapat melaksanakan tugas dengan baik dan memiliki dedikasi yang tinggi untuk menjalankan tugas pekerjaan yang dibebankan, maka kinerja yang dihasilkan kurang maksimal. Selain itu, pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja dan tidak sering pekerjaan yang diberikan juga menentukan kinerjanya.

Selain kompensasi kerja pegawai, motivasi kerja juga menentukan seorang pegawai dalam melaksanakan kinerjanya dalam bekerja. Motivasi adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan. Sesuatu yang dijadikan motivasi itu merupakan suatu keputusan yang telah ditetapkan individu sebagai suatu kebutuhan/tujuan yang nyata ingin dicapai. Dengan demikian, kebutuhan inilah yang akan menimbulkan dorongan atau motif untuk melakukan

tindakan tertentu, di mana diyakini bahwa jika perbuatan itu telah dilakukan, maka tercapailah keadaan keseimbangan dan timbulah perasaan puas dalam diri individu (Alisuf Sabri, 2001:128).

Motivasi kerja mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lain. Motivasi kerja menjadi aktualisasi seorang pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam organisasi maupun perusahaan, interaksi yang terjadi adalah antar manusia yang berperilaku berbeda. Oleh karena itu, motivasi kerja merupakan subyek yang amat penting bagi seorang pemimpin atau manajer, karena seorang pemimpin atau manajer harus bekerja dengan baik dan melalui orang lain. Dengan melakukan pembenahan dan pengembangan organisasi, diperlukan pula suatu upaya untuk memahami masing-masing orang yang berperilaku tertentu agar dapat mewujudkan suatu kekuatan pendorong bagi diri seorang pegawai dalam berperilaku guna meraih atau mencapai tujuan kinerja yang baik.

Motivasi kerja dapat menjadi sebuah faktor yang lebih mengarah pada perilaku dalam organisasi. Motivasi kerja menggambarkan keadaan dalam diri seseorang yang menimbulkan kekuatan, menggerakkan, mendorong, dan mengarahkan motivasi. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan faktor yang ada di dalam diri seseorang yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Dalam prakteknya, seorang pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, dia juga cenderung akan memiliki

kinerja yang baik dan tinggi. Oleh karena itulah, motivasi kerja merupakan faktor yang amat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Hasil wawancara dengan beberapa Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta pada 21 Juni 2017 menunjukkan motivasi kerja pegawai belum maksimal. Hal ini disebabkan oleh beberapa hal, seperti kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai, kurangnya perhatian terhadap kebutuhan pegawai, dan kurangnya solidaritas antara pegawai. Hal ini menyebabkan motivasi pegawai terkadang terganggu, sehingga kinerjanya kurang maksimal. Padahal standar yang diharapkan adalah pegawai dapat menjalankan pekerjaannya dengan penuh semangat sehingga kinerja yang dihasilkan sesuai dengan harapan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan adanya disiplin kerja pegawai mampu mencapai kinerja yang maksimal. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Hasil wawancara dengan beberapa Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta pada 21 Juni 2017 menunjukkan bahwa masih ditemukan pegawai yang kurang mempunyai motivasi kerja karena kurang memanfaatkan waktu kerja sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan.

Kualitas pegawai dapat dilihat dari disiplin kerja yang dilakukan sehari-hari. Dengan memacu disiplin kerja pegawai yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan input organisasi. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hal itu dapat mendorong adanya gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus bertindak tegas agar pegawainya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika pegawainya berdisiplin dengan baik.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kompensasi Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta belum optimal,
2. Adanya pemberian kompensasi kerja yang berbeda terhadap pegawai,
3. Masih ditemukan pegawai yang kurang memiliki motivasi kerja, dan
4. Masih ditemukan pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta?
4. Apakah ada pengaruh secara bersama-sama antara kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

4. Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama antara kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat untuk perusahaan dan penulis.

1. Manfaat Teoritis
  - a. Memberikan sumbangan pengetahuan dan pemikiran mengenai kompensasi kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
  - b. Kinerja pegawai menentukan hasil kerja yang akan dicapai.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta mengetahui pentingnya kompensasi kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja pegawai.
  - b. Pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta memahami pentingnya meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja

###### a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok (organisasi) dalam waktu tertentu. Dalam beberapa literatur, istilah kinerja dikenal pula dengan istilah prestasi kerja. Simamora (2007) mengatakan bahwa kinerja merupakan proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai. (Mangkunegara, 2006) Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi yang bersangkutan. Kinerja dapat diukur melalui pengukuran tertentu berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan.

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil

kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang sangatlah tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan atau merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Dalam pekerjaan, kinerja perlu dijalankan dengan baik, sehingga produktivitas kerja semakin meningkat.

b. Aspek atau Dimensi Kinerja

Dharma, (2001) menyatakan bahwa hampir seluruh cara penilaian kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan
- 2) Kualitas yaitu mutu yang dihasilkan
- 3) Ketepatan waktu yaitu sesuai atau tidaknya dengan waktu yang telah direncanakan.

Simamora (2004) menyatakan bahwa kinerja karyawan sesungguhnya dinilai atas lima dimensi.

- 1) Mutu
- 2) Kuantitas
- 3) Penyelesaian proyek
- 4) Kerjasama
- 5) Kepemimpinan

Bernardin dan Russel (dalam Martoyo, 2000) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sebagai berikut.

- 1) *Quality* merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- 2) *Quantity* merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya : jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

- 3) *Timeliness* merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
- 4) *Cost Effective* yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.
- 5) *Need for Supervisor* merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
- 6) *Interpersonal Import* merupakan tingkat sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Dalam penelitian ini, kinerja yang digunakan lebih tertuju pada *quality*, *quantity*, dan *timelines*. Hal ini dikarenakan kinerja yang baik dilihat dari sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan aktivitas kerja yang telah dijalankan, jumlah yang dihasilkan, dan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki.

c. Penilaian kinerja

Handoko (2001) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Menurut Gomes (2000), ukuran performansi yang bersifat kuantitatif seperti satuan-satuan produksi dan volume penjualan menghasilkan pengukuran yang konsisten secara relatif. kinerja karyawan menurut (Sitanggang, 2005) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas
- 2) Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan Waktu. Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektifitas. Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan

keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- 5) Kemandirian. Tingkat seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Berdasarkan penjelasan di atas, untuk mengetahui kinerja karyawan, maka perlu diadakan penilaian terhadap kinerja itu sendiri, karena dari penilaian tersebut dapat diketahui apakah kinerja yang dihasilkan oleh karyawan telah memenuhi standar atau tidak. Dengan melakukan penilaian kinerja karyawan, pihak badan usaha dapat memperoleh informasi tentang kinerja karyawan yang dapat digunakan oleh badan usaha untuk memperbaiki kinerja karyawan, untuk lebih memotivasi karyawan agar mau mengembangkan diri, serta sebagai dasar perencanaan dan pengambilan keputusan.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu sebagai berikut.

- 1) Kemampuan individu
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima

- 4) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan
- 5) Hubungan dengan organisasi. Berdasarkan pengertian di atas, penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut.

- 1) Faktor kemampuan

Secara psikologis kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. David C. Mc Clelland (1997) seperti dikutip Mangkunegara (2001 : 68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan

pencapaian kerja”. Motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat terpuji.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor yang memengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan motivasi. Faktor kemampuan berhubungan dengan kemampuan pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan), sedangkan motivasi terbentuk dari sikap.

#### e. Tujuan Penilaian Kinerja

Prawirosentono (1999) berpendapat tujuan penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara objektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan, sehingga kinerja karyawan diharapkan bertambah baik sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Selain itu penilaian kinerja membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan.

Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berprestasi lebih baik lagi di masa mendatang. Penilaian kinerja karyawan pada umumnya dilakukan dengan tujuan sebagai dasar

dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa serta kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.

f. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Handoko (1999), manfaat dari penilaian kinerja sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1) Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan sumber daya manusia, manajer dan departemen sumber daya manusia dapat membetulkan kegiatan mereka untuk memperbaiki kinerja.

2) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, bonus, dan kompensasi bentuk lain.

3) Keputusan-keputusan penempatan

Promosi, transfer dan biasanya didasarkan pada prestasi kerja pada masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap kinerja masa lalu.

4) Kebutuhan latihan dan pengembangan

Kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan

5) Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik kinerja mengarahkan keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6) Penyimpangan-penyimpangan proses perekrutan

Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan dan kelemahan prosedur *stuffing* departemen sumber daya manusia.

7) Ketidakakuratan informal

Kinerja yang jelas mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang diambil tidak tepat.

8) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Kinerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

## 2. Kompensai Kerja

### a. Pengertian Kompensasi Kerja

Menurut Marihot Tua E.H. (dalam Sunyoto, 2012) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah,

bonus, insentif dan tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain. Pembayaran diatas ada yang dikaitkan langsung dengan kinerja seperti upah atau gaji, bonus dan komisi sehingga sering disebut kompensasi langsung dan ada yang tidak dikaitkan langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja karyawan seperti tunjangan-tunjangan.

Pendapat tersebut diperkuat oleh Rachmawati (2008: 143) mengatakan bahwa kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja. Menurut Malayu (2003: 118) kompensasi adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Tohardi (2002) *dalam* Sutrisno (2009: 182) mengatakan bahwa “kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan dan keadilan.

Kompensasi yang baik kepada karyawan akan memberi efek positif pada organisasi sebagai berikut.

- 1) Mendapatkan karyawan berkualitas baik
- 2) Memacu pekerja untuk bekerja lebih giat dan meraih prestasi

- 3) Memikat pelamar pekerja berkualitas dari lowongan kerja yang ada
- 4) Mudah dalam pelaksanaan dalam administrasi maupun aspek hukumnya
- 5) Memiliki keunggulan lebih dari pesaing

Kompensasi merupakan faktor yang memengaruhi produktivitas kerja. Pendapat tersebut diperkuat oleh Rachmawati (2008: 143) mengatakan bahwa kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja. Apabila kompensasi diterapkan dengan baik akan menciptakan motivasi. Menurut Mangkunegara (2006: 93) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Salusu (2000: 429) mengatakan bahwa seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan karena dirangsang oleh motivasi. Jadi motivasi adalah faktor penting sebagai penggerak produktivitas kerja karyawan yang salah satunya didapat dari penerapan kompensasi yang baik.

Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau *ekuivalen*. Menurut Malayu (2003: 118) kompensasi

adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Tohardi (2002) *dalam* Sutrisno (2009: 182) mengatakan bahwa “kompensasi dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang mendekati kelayakan dan keadilan.

b. Bentuk-Bentuk Kompensasi

Menurut Sutrisno (2009: 184) bentuk-bentuk kompensasi antara lain:

1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan langsung berhubungan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan.

- a) Gaji merupakan kompensasi yang diberikan kepada seorang karyawan secara periodik, biasanya sebulan sekali. Karyawan yang telah menerima gaji pada umumnya adalah karyawan tetap yang telah lulus dari masa percobaan.
- b) Upah merupakan kompensasi yang diberikan kepada para pekerja harian atau borongan (tidak tetap). Pembayaran upah dilakukan setiap hari setelah pekerjaan selesai, secara mingguan, tergantung kesepakatan bersama.

- c) Bonus. Pemberian bonus kepada karyawan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan semangat kerja karyawan.
- d) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasi yang melebihi prestasi rata-rata yang ditentukan.

2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung atau tambahan yaitu pemberian kompensasi yang tidak dikaitkan dengan hasil kerja karyawan yang bersangkutan, disebut juga kompensasi pelengkap, yang mempunyai bermacam-macam nama dalam industri. Beberapa menyebutnya dengan “program pelayanan, pembayaran bukan upah atau tunjangan karyawan.” Jenis-jenis tunjangan menurut kategori utama yaitu :

a) Tunjangan berupa program pelayanan atau fasilitas

Umumnya jenis tunjangan fasilitas yang sering disediakan perusahaan yaitu:

- 1) Tunjangan kesehatan, seperti menyediakan pengobatan poliklinik, dokter perusahaan, atau memberi kesempatan karyawan untuk berobat dengan biaya perusahaan, atau dengan penggantian sebagian biaya pengobatan, jaminan sosial, asuransi dan sebagainya.

- 2) Tunjangan transportasi, tunjangan transportasi untuk pergi ke tempat kerja seperti disediakan mobil atau bus perusahaan, sopir perusahaan, atau perusahaan memberikan semacam tunjangan transportasi perbulan sebagai pengganti fasilitas antar jemput.
- 3) Tunjangan makan (kafeteria), seperti menyediakan kantin tempat makan perusahaan dengan biaya perusahaan atau dibayar sendiri oleh karyawan.
- 4) Tunjangan perumahan, seperti rumah dinas, perumahan karyawan, atau perusahaan menyediakan biaya pengganti fasilitas perumahan.
- 5) Tunjangan rekreasi, dalam periode tertentu perusahaan mengadakan rekreasi untuk para karyawan dan keluarganya untuk berwisata ke tempat tertentu. Pemberian kesempatan rekreasi bagi para karyawan merupakan hal yang sangat baik untuk kebugaran fisik dan jiwa mereka.
- 6) Tunjangan perawatan anak, tunjangan perawatan anak berbeda-beda mulai dari penyediaan penyuluhan sampai pelayanan perawatan yang sebenarnya. Beberapa perusahaan menyediakan biaya pendidikan anak karyawan yang didasarkan kepentingan bersama.

7) Tunjangan fasilitas koperasi simpan pinjam, yaitu sekelompok orang yang terorganisasi yang mengumpulkan uang mereka dan setuju untuk memberikan pinjaman satu sama lain.

8) Pelayanan-pelayanan lain seperti pemberian pakaian seragam, pemberian konseling dan lain-lain.

b) Dalam bentuk pemberian kesempatan berkarir

Kompensasi dapat pula dilakukan perusahaan berupa kesempatan berkarir. Seperti bagi karyawan yang berprestasi tinggi diberi kesempatan untuk dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi.

c. Tujuan Pemberian Kompensasi

Tujuan perusahaan memberikan kompensasi yaitu (Rachmawati, 2008: 144-145):

1) Mendapatkan karyawan yang berkualitas

Organisasi saling bersaing di pasar tenaga kerja untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Oleh karena itu untuk menarik calon karyawan masuk dalam perusahaan, harus merangsang calon-calon pelamar dengan tingkat kompensasi yang cukup kompetitif dengan tingkat organisasi lain.

2) Mempertahankan karyawan yang sudah ada

Kompensasi yang kompetitif dapat mempertahankan karyawan yang potensial dan berkualitas untuk tetap bekerja.

Hal ini dapat mencegah kasus pembajakan karyawan oleh organisasi lain dengan iming-iming gaji yang tinggi.

3) Adanya keadilan

Adanya administrasi kompensasi menjamin terpenuhinya rasa keadilan antara manajemen dengan karyawan. Dengan pengikatan pekerjaan, sebagai balas jasa organisasi atas apa yang sudah diabdikan karyawan pada organisasi, maka keadilan dalam pemberian kompensasi mutlak dipertimbangkan.

4) Perubahan sikap dan perilaku

Adanya kompensasi yang layak bagi karyawan hendaknya dapat memperbaiki sikap dan perilaku yang tidak menguntungkan. Hal ini tercermin dari rasa tanggung jawab, pengalaman kesetiaan kepada perusahaan, serta motivasi dan prestasi yang meningkat dalam bekerja.

5) Efisiensi biaya

Program kompensasi yang rasional membantu perusahaan mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia pada tingkat biaya yang layak. Dengan upah yang kompetitif, perusahaan dapat memperoleh keseimbangan dari etos kerja karyawan yang meningkat.

#### 6) Administrasi legalitas

Dalam administrasi kompensasi juga terdapat batasan legalitas karena diatur oleh pemerintah dalam sebuah Undang-Undang. Tujuannya agar perusahaan tidak sewenang-wenang memperlakukan karyawan sebagai aset perusahaan.

#### d. Persyaratan yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Jahrie dan Hariyoto (1999: 116-118) ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi dalam memberikan kompensasi kepada karyawan. Persyaratan menghendaki bahwa kompensasi itu haruslah:

- 1) Dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum
- 2) Dapat menikat karyawan agar tidak keluar dari perusahaan
- 3) Dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja
- 4) Bersifat adil dan layak
- 5) Selalu ditinjau kembali
- 6) Mencapai sasaran yang diinginkan
- 7) Mengangkat harkat kemanusiaan
- 8) Berpijak pada peraturan perundang-undangan yang berlaku

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain (Malayu, 2003: 127-129):

- 1) Penawaran dan permintaan tenaga kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif

kecil. Jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan kesediaan perusahaan

Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar kurang maka kompensasi relatif kecil.

3) Serikat buruh atau organisasi karyawan

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

4) Produktivitas kerja karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau tingkat produktivitas kerjanya buruk maka kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-Undang keppres

Pemerintah dengan Undang-Undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan.

6) Biaya hidup (*cost of living*)

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi, maka tingkat kompensasi upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi semakin kecil.

7) Posisi jabatan karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan lebih rendah akan memperoleh gaji atau kompensasi yang kecil.

9) Pendidikan dan pengalaman kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama maka balas jasanya akan semakin besar, karena kecakapan yang dimiliki lebih baik.

10) Kondisi perekonomian nasional

Apabila perekonomian maju maka tingkat kompensasi semakin besar. Namun jika kondisi perekonomian kurang maju, maka tingkat kompensasi rendah.

e. Dasar Pemberian Kompensasi

Walaupun para ahli berbeda pendapat tentang dasar penentuan kompensasi karena perbedaan sudut pandang, namun secara umum dasar penentuan tersebut dapat dibedakan atas beberapa dasar, yaitu (Jahrie dan Hariyoto, 1999: 119-120) :

1) Kompensasi berdasarkan satuan volume yang dihasilkan

Kompensasi ini didasarkan berapa banyak jumlah produksi yang dihasilkan karyawan. Misalnya kompensasi diberikan didasarkan pada berapa potong, pasang, lusin, kodi yang dihasilkan. Semakin banyak barang atau jasa yang dihasilkan, semakin besar kompensasi yang diterima untuk hasil kerjanya itu.

2) Kompensasi berdasarkan satuan waktu

Cara penentuan kompensasi berdasarkan penentuan waktu, biasanya pekerja diberi kompensasi berdasarkan waktu pelaksanaan pekerjaan yang dapat dilakukannya. Disini besarnya kompensasi yang diterima seorang karyawan atau pekerja dikaitkan langsung dengan lama waktu yang digunakan oleh yang bersangkutan untuk bekerja, bukan jumlah produk yang dihasilkan. Misalnya upah per jam, per hari, per minggu, per bulan dan sebagainya.

3) Kompensasi berdasarkan penilaian kerja

Dalam menggunakan metode ini cukup sulit karena memerlukan jenis kompensasi yang sama banyaknya dengan jenis pekerjaan yang ada. Memilah-milah pekerjaan sebagai dasar penentuan tingkat kompensasi bukanlah suatu hal yang mudah dilakukan.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan (Alisuf Sabri, 2001:128). Sesuatu yang dijadikan motivasi itu merupakan suatu keputusan yang telah ditetapkan individu sebagai suatu kebutuhan/tujuan yang nyata ingin dicapai. Dengan demikian, kebutuhan inilah yang akan menimbulkan dorongan atau motif untuk melakukan tindakan tertentu, di mana diyakini bahwa jika perbuatan itu telah dilakukan, maka tercapailah keadaan keseimbangan dan timbulah perasaan puas dalam diri individu

Motivasi kerja adalah dorongan atau kekuatan dari dalam diri seseorang yang mendorong orang untuk bertindak laku atau berbuat sesuatu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi kerja dapat berupa kebutuhan dan cita-cita. Motivasi kerja ini merupakan tahap awal dari proses motivasi, sehingga motif baru merupakan suatu kondisi intern. Sebab motif tidak selamanya aktif. Motif aktif pada saat tertentu saja, yaitu apabila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat mendesak. Jadi, apabila suatu kebutuhan dirasakan mendesak untuk dipenuhi maka motivasi atau daya penggerak menjadi aktif (Dimiyati dan Mudjiono, 2006:86).

Dalam penelitian yang diteliti oleh Maslow, dijabarkan indikator motivasi kerja. Teori hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Garniwa (2007:102) terdiri dari:

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan Fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2) Kebutuhan rasa aman (*safety need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3) Kebutuhan sosial (*social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial. Yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, *supervise* yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Teori kebutuhan Mc Clelland dalam Robbins (2011:232) (*McClelland's theory of need*) dikembangkan oleh David McClelland dan rekan-rekannya. Dikatakan bahwa prestasi (*achievement*) kekuasaan (*power*), dan afiliasi (*affiliation*) adalah motivasi yang kuat pada setiap individu. McClelland mengajukan teori yang berkaitan dengan konsep belajar dimana kebutuhan diperoleh dari budaya dan dipelajari melalui lingkungannya. Karena kebutuhan ini dipelajari, maka perilaku yang diberikan reward cenderung lebih sering muncul. McClelland juga

mengungkapkan bahwa terdapat kebutuhan seseorang untuk mencapai tujuannya hal ini juga berkaitan dengan pembentukan perilaku serta pengaruhnya terhadap prestasi akademik, hubungan interpersonal, pemilihan gaya hidup, dan unjuk kerja. Hal-hal tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan prestasi (*need for achievement*): dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil
- 2) Kebutuhan kekuatan (*need for power*): kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.
- 3) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*): keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab.

Beberapa individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih berjuang untuk memperoleh pencapaian pribadi daripada memperoleh penghargaan. Mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dibandingkan sebelumnya. Dorongan ini merupakan kebutuhan pencapaian prestasi. Dari penelitian terhadap kebutuhan pencapaian, McClelland menemukan bahwa individu dengan prestasi tinggi membedakan diri mereka dari individu lain menurut keinginan mereka untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari situasi-situasi dimana bisa mendapatkan tanggung

jawab pribadi guna mencari solusi atas berbagai masalah, bisa menerima umpan balik yang cepat tentang kinerja sehingga dapat dengan mudah menentukan apakah mereka berkembang atau tidak, dan di mana mereka bisa menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang. Individu berprestasi tinggi bukanlah penjudi, mereka tidak suka berhasil secara kebetulan. Mereka lebih menyukai tantangan menyelesaikan sebuah masalah dan menerima tanggung jawab pribadi untuk keberhasilan atau kegagalan daripada menyerahkan hasil pada kesempatan atau tindakan individu lain. Yang penting, mereka menghindari apa yang mereka anggap sebagai tugas yang sangat mudah atau sangat sulit. Mereka lebih menyukai tugas-tugas dengan tingkat kesulitan menengah (Robbins, 2011:232).

Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan. Sesuatu yang dijadikan motivasi itu merupakan suatu keputusan yang telah ditetapkan individu sebagai suatu kebutuhan/tujuan yang nyata ingin dicapai. Dengan demikian, kebutuhan inilah yang akan menimbulkan dorongan atau motif untuk melakukan tindakan tertentu, di mana diyakini bahwa jika perbuatan itu telah dilakukan, maka tercapailah keadaan keseimbangan dan timbulah perasaan puas dalam diri individu (Alisuf Sabri, 2001:128).

## b. Jenis-jenis Motivasi Kerja

Adapun jenis motivasi kerja dapat dipandang dari segi sumber, maka dapat dibedakan menjadi 2 macam, yaitu:

### 1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik timbul dari setiap individu seperti bakat, kemauan, minat dan harapan yang terdapat pada diri seseorang. Sebagai contoh, seseorang yang gemar membaca tidak memerlukan orang lain yang memotivasinya tetapi ia sendiri butuh, berminat atau berkemauan untuk mencari sumber-sumber bacaan dan rajin membacanya (Alisuf Sabri, 2001:128).

#### a) Minat

Minat (*interest*) adalah sebuah perasaan yang menilai suatu aktivitas, pekerjaan atau objek berharga atau sesuatu yang berarti bagi dirinya. Minat juga merupakan motivasi yang kuat dalam bekerja. Karena itu, dalam memilih pekerjaan seseorang harus memperhatikan faktor minatnya agar merasa tahan banting dalam menghadapi pekerjaan (Chaplin dalam *Dictionary of Psychology*, dikutip oleh Djuwita, 2001). Minat sebagai kecenderungan yang menetap dalam subjek untuk merasa senang berkecimpung dalam bidang tersebut (Winkell, 2004:30).

b) Bakat

Bakat adalah sebuah talenta dari Tuhan yang diberikan kepada seseorang untuk mengembangkan diri. Bakat itu sendiri berupa pola pikir, kepandaian atau kemampuan yang kita miliki sejak lahir. Walaupun seseorang memiliki talenta, jika tidak berusaha untuk membukanya maka talenta yang diberikan Tuhan akan menjadi sia-sia. Jadi usaha dan talenta adalah jalan untuk sukses bagi seseorang didalam kehidupannya.

c) Kemauan

Kemauan merupakan salah satu fungsi hidup kejiwaan manusia, dapat diartikan sebagai aktifitas psikis yang mengandung usaha aktif dan berhubungan dengan pelaksanaan suatu tujuan. Untuk memparmudah mempelajarinya maka gejala kemauan dibagi atas dorongan, keinginan, hasrat, kecenderungan, dan hawa nafsu.

d) Harapan

Harapan ialah dorongan nafsu atau keinginan yang tinggi, yang tertuju pada suatu benda tertentu, atau yang kongkrit. Harapan sebagai bentuk keinginan bila dipraktekkan bisa menjadi kebiasaan dan kenyataan. Misal nafsu makan menimbulkan harapan untuk makan sesuatu.

## 2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang datang dari luar diri seseorang, timbul karena adanya stimulus (rangsangan) dari luar lingkungannya (Alisuf Sabri, 2001:98). Motivasi ekstrinsik dipengaruhi oleh kondisi lingkungan keluarga dan masyarakat.

### a) Lingkungan Keluarga

Keluarga adalah kelompok sosial kecil yang umumnya terdiri atas ayah, ibu dan anak yang mempunyai hubungan sosial tetap dan didasarkan atas ikatan darah, perkawinan dan atau adopsi. Jadi, lingkungan keluarga adalah jumlah semua benda hidup dan mati serta seluruh kondisi yang ada di dalam kelompok sosial kecil tersebut yang mempunyai hubungan sosial karena adanya ikatan darah, perkawinan dan atau adopsi (Abu Ahmadi, 1991:167).

### b) Lingkungan Masyarakat

Masyarakat adalah kelompok sosial besar yang umumnya terdiri atas banyak keluarga yang mempunyai hubungan sosial relatif tetap dan didasarkan atas hubungan sosial yang tinggi (Abu Ahmadi, 1991:169).

### c. Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2002:146), tujuan motivasi antara lain adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

## 4. Disiplin Kerja

### a. Pengertian Disiplin Kerja

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

atau etika, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu.

Organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja daripada Pegawainya, karena dengan mereka merasa sebagai bagian organisasi tersebut maka Pegawai berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Martoyo (2000:92) yang mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja yaitu “suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada dalam naungan sebuah organisasi karena peraturan-peraturan yang berlaku dihormati dan diikuti”.kemudian Martoyo (2000:125) berpendapat bahwa disiplin berasal dari kata “*Discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat.

Menurut Hasibuan (2006:193), berpendapat bahwa :  
“Disiplin kerja merupakan kesadaran dan ketersediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.” Menurut Sastrohadiwiryono (2005:292) mengatakan tujuan disiplin yaitu :

- 1) Agar para tenaga kerja mematuhi segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan, dan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.

- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikannya.
- 3) Dapat menggunakan dan memelihara prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

b. Tipe– tipe Disiplin

Ada beberapa tipe disiplin yang dijelaskan oleh Handoko (2001:208) :

1) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan penyelewengan dapat dicegah. Disiplin Preventif dapat berbentuk kehadiran, peraturan perusahaan dan etika.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Disiplin Korektif dapat berbentuk keteladanan, pengawasan dan teguran.

### 3) Disiplin Progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Disiplin progresif dapat berbentuk sanksi dan pengawasan. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan perbaikan sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan.

#### c. Tujuan Pembinaan Disiplin Kerja

Pembinaan disiplin kerja sebenarnya dimaksudkan untuk memenuhi tujuan-tujuan dari disiplin kerja itu sendiri sehingga pelaksanaan kerja menjadi lebih efektif dan efisien. Pada dasarnya pembinaan disiplin kerja bertujuan untuk menciptakan suatu kondisi yang teratur, tertib, dan pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana sebelumnya.

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

- 1) Agar para tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 2) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak

tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.

- 3) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Disiplin kerja yang dilakukan secara terus-menerus oleh manajemen dimaksudkan agar para Pegawai memiliki motivasi untuk mendisiplinkan diri, bukan karena adanya sanksi tetapi timbul dari dalam dirinya sendiri. Maka dapat ditarik kesimpulan pembinaan disiplin kerja bertujuan untuk memperbaiki efektivitas dan mewujudkan kemampuan kerja Pegawai dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

#### d. Jenis-Jenis Pembinaan Disiplin Kerja

Pendisiplinan Pegawai merupakan suatu bentuk pelatihan yang memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku Pegawai sehingga Pegawai tersebut secara sukarela bekerja secara kooperatif dengan Pegawai lainnya. Tindakan disiplin suatu organisasi merupakan wujud dari pembinaan disiplin kerja. Tindakan

pendisiplinan merupakan upaya untuk menghindari terjadinya pelanggaran-pelanggaran.

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

#### 1) Disiplin Preventif

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

#### 2) Disiplin Korektif

Disiplin ini merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif ini dapat berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan (*disciplinary actioan*)

### 3) Disiplin Progresif

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

#### e. Pendekatan Dalam Pembinaan Disiplin Kerja

Handoko (2001:210) memberikan definisinya bahwa konseling atau bimbingan dan pembinaan adalah pembahasan suatu masalah dengan Pegawai dengan maksud pokok kita membantu Pegawai tersebut agar dapat menangani masalah secara baik. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan dalam konseling melalui pendekatan-pendekatan sebagai berikut :

- 1) Pemberian nasihat
- 2) Penentraman hati
- 3) Komunikasi
- 4) Pengenduran ketegangan emosional
- 5) Penjernihan pemikiran
- 6) Reorientasi

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

- 1) *Self-concept* (konsep diri), strategi ini menentukan bahwa konsep-konsep diri masing-masing individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersikap empati, menerima, hangat, dan terbuka, sehingga para tenaga kerja dapat mengeksplorasi pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.
- 2) *Communication skills* (keterampilan berkomunikasi). Pemimpin harus menerima semua perasaan tenaga kerja dengan komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
- 3) *Natural and logical consequences* (konsekuensi-konsekuensi logis dan alami). Perilaku-perilaku yang salah terjadi karena tenaga kerja telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku salah yang disebut “*misbehaviour*”. Untuk itu disarankan : a) menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah, sehingga membantu tenaga kerja dalam mengatasi perilakunya, serta b) memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
- 4) *Values clarification* (klarifikasi nilai). Strategi ini dilakukan untuk membantu tenaga kerja dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.

5) *Leader effectiveness training* (latihan keefektifan pemimpin).

Tujuan metode ini adalah untuk menghilangkan metode refresif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui sebuah model komunikasi tertentu.

6) *Reality therapy* (terapi realitas). Pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung jawab.

f. Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

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

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

1) Tujuan dan Kemampuan, ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan Pegawai. Tujuan yang harus dicapai harus jelas dan

ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan Pegawai. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada Pegawai harus sesuai dengan kemampuan Pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

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

- 6) Sanksi, berperan penting dalam memelihara kedisiplinan Pegawai. Dengan sanksi hukuman semakin berat, Pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan, sikap, perilaku indisipliner Pegawai akan berkurang.
- 7) Ketegasan, pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan Pegawai perusahaan. Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap Pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap Pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan/instansi tersebut.

## **B. Kajian Penelitian yang Relevan**

Untuk membandingkan dengan penelitian yang akan dilakukan, peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu yang memiliki karakteristik yang hampir sama sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Syafitri Diah Kusumawati (2014) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta”. Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan budaya

organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta

Hasil penelitian di atas memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan dengan penelitian adalah pada variabel motivasi kerja, dan kinerja pegawai, sedangkan perbedaannya adalah variabel budaya organisasi dan lokasi penelitian, yaitu Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta. Penelitian yang akan dilakukan membahas tentang pengaruh antara kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Suparno (2014) “Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Seragen” penelitian ini menggunakan penelitian dalam jenis penelitian Inferensial (*inferensial research*), penelitian dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Seragen.

Hasil penelitian di atas memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian di atas adalah pada variabel motivasi kerja, kinerja pegawai, kompensasi kerja, dan disiplin kerja sedangkan perbedaannya pada lokasi penelitian, yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Seragen. Penelitian yang akan dilakukan membahas tentang pengaruh

kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Hidayat (2013) “Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset D.I. Yogyakarta” penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *ex-post facto*/ hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis, penelitian dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset D.I. Yogyakarta.

Hasil penelitian di atas memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian di atas adalah pada variabel motivasi kerja, kinerja pegawai, kompensasi kerja, dan disiplin kerja sedangkan perbedaannya pada lokasi penelitian, yaitu Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset D.I. Yogyakarta. Penelitian yang akan dilakukan membahas tentang pengaruh kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

### **C. Kerangka Pemikiran**

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki

derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang sangatlah tidak cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi untuk mencapai hasil kerja yang maksimal sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dan hasil pengamatan penulis selama bergabung menjadi pegawai muncul indikasi penurunan kinerja pegawai, hal tersebut terjadi kemungkinan disebabkan oleh beberapa faktor seperti yang disebutkan diatas diantaranya persepsi terhadap kompensasi kerja yang berbeda, motivasi kerja yang rendah dan kurangnya disiplin pegawai.

Kompensasi kerja menjadi salah satu faktor yang menentukana kinerja pegawai. Kompensasi adalah semua pendapatan berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Selain kompensasi kerja pegawai, motivasi kerja juga menentukan seorang pegawai dalam melaksanakan kinerjanya dalam bekerja. Motivasi adalah segala sesuatu yang menjadi pendorong tingkah laku yang mendorong orang untuk memenuhi suatu kebutuhan. Sesuatu yang dijadikan motivasi itu merupakan suatu keputusan yang telah ditetapkan individu sebagai suatu kebutuhan/tujuan yang nyata ingin dicapai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan adanya disiplin kerja pegawai mampu mencapai kinerja yang maksimal. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan.

#### **D. Pengajuan Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara sebelum penelitian dilakukan. Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Ada pengaruh kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.
2. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.
3. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta
4. Ada pengaruh secara bersama-sama antara kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian *ex-post facto*. Menurut Suhardi Sigit (2003: 171), penelitian *ex post facto* adalah penelitian yang mempelajari sebab dan akibat dari peristiwa yang sudah terjadi. Dalam hal ini dilakukan dengan apa adanya tanpa adanya. Selain itu, penelitian ini merupakan jenis penelitian korelasional. Penelitian korelasional bertujuan untuk menemukan ada tidaknya pengaruh dan apabila ada seberapa eratnya pengaruh serta berarti atau tidak pengaruh itu (Suharsimi Arikunto, 2013:239). Berdasarkan hal tersebut, tujuan penelitian ini pengaruh antara kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta.

#### **B. Variabel Penelitian**

Menurut Suharto (2003:105), variabel penelitian diartikan sebagai salah satu yang menjadi pengamatan penelitian yang didukung oleh beberapa variabel sebagai faktor-faktor yang berperan dalam menjelaskan peristiwa yang akan diteliti dalam penelitian. Adapun variabel yang termasuk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Variabel independen adalah variabel yang menjelaskan atau yang mempengaruhi variabel yang lain. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah kompensasi kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ).

2. Variabel dependen adalah variabel yang dijelaskan atau yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y).

### **C. Definisi Operasional Variabel**

Variabel secara operasional berdasarkan karakteristik yang diamati dan memungkinkan peneliti untuk melakukan observasi atau pengukuran secara cermat terhadap suatu obyek atau fenomena, Hidayat (2007). Definisi operasional ini dimaksudkan untuk menghindari kesalah pahaman mengenai data yang akan dikumpulkan dan menghindari kesesatan dalam menentukan alat pengumpulan data serta berfungsi untuk mengetahui bagaimana suatu variabel yang akan diukur. Definisi operasional ini dijelaskan sebagai berikut.

#### **a. Kompensasi kerja**

Kompensasi adalah imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Indikator kompensasi kerja meliputi (Simmamora, 2004:442):

1. Upah dan gaji
2. Insentif
3. Tunjangan
4. Fasilitas

b. Motivasi kerja

Motivasi kerja yaitu dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik berasal dari dalam luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi. Menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang diukur dengan kebutuhan fisik, kebutuhan keselamatan, kebutuhan berkelompok, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Indikator motivasi didasarkan pada teori McClelland (1978: 77) yang mengemukakan bahwa ada 6 karakteristik individu yang mempunyai motivasi yang tinggi, yaitu:

- 1) Perasaan yang kuat untuk mencapai tujuan, yaitu keinginan untuk menyelesaikan tugas dengan hasil yang sebaik-baiknya.
- 2) Bertanggungjawab, yaitu mampu bertanggungjawab terhadap dirinya sendiri dan menentukan masa depannya, sehingga apa yang dicitacitakan berhasil tercapai.
- 3) Evaluatif, yaitu menggunakan umpan balik untuk menentukan tindakan yang lebih efektif guna mencapai prestasi, kegagalan yang dialami tidak membuatnya putus asa, melainkan sebagai pelajaran untuk berhasil.
- 4) Mengambil resiko “sedang”, dalam arti tindakan-tindakannya sesuai dengan batas kemampuan yang dimilikinya.
- 5) Kreatif dan inovatif, yaitu mampu mencari peluang-peluang dan menggunakan kesempatan untuk dapat menunjukkan potensinya.

c. Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah suatu sikap mental yang dimiliki oleh pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada di dalam organisasi tempatnya bekerja dan dilandasi karena adanya tanggung jawab bukan karena keterpaksaan, sehingga dapat mengubah perilaku menjadi lebih baik dari pada sebelumnya. Indikator disiplin didasarkan pada teori yang dikembangkan oleh Malayu S.P Hasibun (2010:194).

- 1) Penggunaan waktu secara efektif/ tepat waktu
- 2) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
- 3) Tingkat absensi/ kehadiran

d. Kinerja

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategik planning suatu organisasi. Indikator kinerja didasarkan pada teori Mohamad Mahsun (2006) terdiri dari :

- 1) Pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas,
- 2) Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja,
- 3) Kehadiran/keterlambatan

## **D. Populasi dan Sampel**

### 1. Populasi

Populasi merupakan keseluruhan kumpulan yang dapat digunakan untuk membuat beberapa kesimpulan atau generalisasi

(Widayat, 2004:93). Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan jumlah 35 pegawai.

## 2. Sampel

Menurut Suharsimi Arikunto (2002:112) untuk menentukan sampel adalah apabila subyek kurang dari 100 orang, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya menjadi penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subyeknya besar maka akan diambil antara 10% - 15% orang atau 20% - 25% atau lebih. Berdasarkan ketentuan di atas, peneliti mengambil seluruh populasi sebagai sampel, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi.

## E. Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari data sekunder yaitu data yang sudah ada di Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dan data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran angket.

## F. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket (kuesioner). Menurut Sugiyono (2007:225), angket (kuesioner) adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Jenis angket yang digunakan adalah jenis angket yang tertutup, yaitu angket yang memberi pernyataan sekaligus disertai

alternatif jawaban yang sudah tersedia (Suharto, 2003:129). Pada penelitian ini, angket (kuesioner) digunakan untuk mengetahui kompensasi kerja, motivasi, disiplin, dan kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan skala likert untuk mengetahui skor pertanyaan. Skala likert merupakan skala yang dipakai untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang/keompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2009:132). Penelitian ini menggunakan sejumlah statement skala 1-5 yang menunjukkan setuju atau tidak setuju terhadap statement tersebut.

**Tabel 2.**  
**Skala Likert**

Pilihan Jawaban	Skor
Sangat tidak setuju	1
Tidak setuju	2
Ragu-ragu	3
Setuju	4
Sangat setuju	5

Penggunaan angket dalam penelitian ini didasarkan pada beberapa kelebihan yang dimiliki, yaitu:

- a. Memudahkan dalam menjawab dan menilai jawabannya sehingga menghemat biaya dan waktu.
- b. Dapat diberikan secara serentak kepada sejumlah besar responden.
- c. Dapat dijawab oleh responden menurut kecepatan masing-masing
- d. Responden tidak malu untuk menjawabnya
- e. Responden dapat diberi pertanyaan yang sama

### G. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini adalah angket untuk mengumpulkan data motivasi kerja, kompensasi kerja, kedisiplinan kerja, dan kinerja pegawai. Angket dalam penelitian ini dibuat sendiri dengan mengacu pada indikator setiap variabel pada kajian teori yang telah dikembangkan. Kisi-kisi angket tersebut dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Kisi-kisi Angket**

No.	Variabel	Indikator	Pernyataan
1.	Kompensasi	1. Upah dan gaji 2. Insentif 3. Tunjangan 4. Fasilitas	1,2 3,4 5,6 7,8
2.	Motivasi	1. Perasaan yang kuat untuk mencapai tujuan 2. Bertanggungjawab 3. Evaluatif 4. Mengambil resiko “sedang” 5. Kreatif dan inovatif	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
3.	Kedisiplinan	1. Penggunaan waktu secara efektif/ tepat waktu 2. Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas 3. Tingkat absensi/ kehadiran	1,2 3,4 5,6
4.	Kinerja pegawai	1. Pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas 2. Tingkat keterampilan pendidikan yang sesuai dengan bidang kerja 3. Kehadiran/keterlambatan	1,2 3,4 5,6

### H. Uji Coba Instrumen

Instrumen sebelum digunakan sebagai pengumpulan data penelitian, terlebih dahulu harus diuji cobakan subyek yang mempunyai karakteristik

yang sama dengan calon responden. Suharsimi Arikunto (2002: 143) mengemukakan bahwa, tujuan diadakan uji coba instrumen adalah untuk menguji keandalan instrumen dan untuk menguji ketepatan dari segi teknik. Hasil angket kemudian diuji validitas dan reliabilitasnya dengan keterangan sebagai berikut:

a. Uji Validitas Instrumen Penelitian

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi. Menurut Arikunto (2002:146), validitas isi adalah validitas untuk mengukur sejauh mana alat ukur tersebut dapat mewakili keseluruhan isi materi yang diukur. Atau dapat juga dikatakan bahwa validitas isi berkenaan dengan kesahihan instrumen dengan materi yang ditanyakan, baik menurut per butir soal ataupun per butir pernyataan angket secara menyeluruh. Untuk mengukur validitas butir angket menggunakan analisis pengaruh *Product Moment* dengan menggunakan program SPSS 20.0 for Windows.

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - \sum X(\sum Y)}{\sqrt{\{N(\sum X^2) - (\sum X)^2\} \{N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  : Koefisien pengaruh X dan Y

$\sum X$  : Jumlah skor item

$\sum Y$  : Jumlah skor total

N : Jumlah subyek

$\sum XY$ : Jumlah perkalian antara skor item dengan skor total

$\sum X^2$  :Jumlah pengkuadratan skor item

$\sum Y^2$  :Jumlah pengkuadratan skor total

Dari hasil penghitungan yang dilakukan dengan analisis *Product Moment* kemudian dikonsultasikan dengan  $r_{\text{tabel}}$  pada taraf signifikan 5%. Ketentuannya adalah sebagai berikut.

- 1) Jika  $r_{xy}$  lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$ , maka item mempunyai daya dukung yang besar terhadap keseluruhan butir instrumen, sehingga butir tersebut dipertahankan untuk mengungkapkan data peneliti.
- 2) Jika  $r_{xy}$  lebih kecil dari  $r_{\text{tabel}}$ , maka item mempunyai daya dukung yang relatif kecil terhadap keseluruhan butir instrumen, sehingga butir perlu digururkan dalam mengungkapkan data peneliti.
- 3) Jika  $r_{xy}$  negatif, maka butir item tidak mempunyai daya dukung terhadap keseluruhan butir instrumen, sehingga butir tersebut tidak dapat digunakan dalam mengungkapkan data penelitian.

b. Reliabilitas Instrumen

Menurut Arikunto (2002:171), alat ukur yang baik di samping mempunyai validitas yang tinggi, juga harus reliabel, artinya memiliki tingkat keajegan meskipun berkali-kali diujikan. Untuk mengetahui besarnya reliabilitas pada angket dengan menggunakan rumus *Alpha Cronboach* dengan menggunakan program SPSS 20.0 for Windows.

$$r_{ii} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{S_t^2} \right]$$

Keterangan :

- $r_{ii}$  = Reliabilitas instrumen
- $k$  = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
- $\sum s_i^2$  = Jumlah variansi butir
- $s_t^2$  = Variansi soal

Untuk mencari varians butir digunakan rumus:

$$S_{t_i}^2 = \frac{\sum X_t^2}{n} - \frac{(\sum x_t)^2}{n^2}$$

$$S_{t_i}^2 = \frac{JK_i}{n} - \frac{JK_s^2}{n^2}$$

Keterangan:

$JK_i$  = Jumlah kuadrat seluruh skor item

$JK_s$  = Jumlah kuadrat subyek

Angket dikatakan reliabel jika  $r_{hitung}$  dengan nilai signifikansi  $\leq$  5%. Untuk kriteria indeks reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. Kriteria Indeks Reliabilitas**

No	Rentang	Keterangan
1	$0,800 \leq r \leq 1,00$	Sangat Tinggi
2	$0,600 \leq r < 0,800$	Tinggi
3	$0,400 \leq r < 0,600$	Cukup
4	$0,200 \leq r < 0,400$	Rendah
5	$0,00 \leq r < 0,200$	Sangat Rendah

(Suharsimi Arikunto, 2013: 89)

## I. Teknik Analisis Data

Untuk menguji hipotesis pertama menggunakan analisis regresi ganda tiga prediktor dengan menggunakan program SPSS 20.0 for Windows. Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung apakah ada pengaruh kompensasi kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut:

### a. Mencari persamaan garis regresi

Digunakan tehnik analisis regresi linear tiga variabel, dengan persamaan sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = Kinerja pegawai
- X<sub>1</sub> = Kompensasi kerja
- X<sub>2</sub> = Motivasi kerja
- X<sub>3</sub> = Disiplin kerja
- a = Konstanta

b. Uji T

Pengujian ini dimaksud untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2001: 86). Uji t dilakukan dengan cara membandingkan signifikansi (probabilitas) dari suatu t dengan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Langkah-langkah dalam pengujian hipotesis ini adalah menentukan dasar pengambilan keputusan dan menarik kesimpulan dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5% atau 0,05 dengan dasar jika tingkat signifikansi  $< \alpha = 0,05$  dan nilai koefisien regresi positif, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Sebaliknya, jika tingkat signifikansi  $> \alpha = 0,05$  maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak.

c. Uji F

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel dependen (Ghozali, 2001:85). Uji F dilakukan dengan cara membandingkan nilai signifikansi dari suatu uji F dengan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) yaitu sebesar 5%. Jika tingkat signifikansi  $< \alpha = 0,05$ , maka variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika tingkat signifikansi  $> \alpha = 0,05$  maka variabel independen tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

d. Koefisien determinasi

Koefisien determinasi ( $R$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen/terikat (Ghozali, 2001). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Jika nilai  $R$  mendekati 1, maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variasi variabel independen/bebas terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika  $R$  mendekati 0 maka semakin lemah variasi variabel independen menerangkan variabel dependen/terikat sangat terbatas.

STIE Widya Wiyana  
Jangan Plagiat

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta**

##### **1. Kedudukan Organisasi**

Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dibentuk dengan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta No. 8 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah. Kemudian diperbaharui dengan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta No. 5 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Yogyakarta.

Sesuai dengan Peraturan Daerah tersebut, Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta berkedudukan sebagai unsur staf yang membantu Sekretaris Daerah dalam menyusun kebijakan pemerintah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dinas daerah, lembaga teknis daerah dan kecamatan, memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah, serta melaksanakan pembinaan administrasi dan aparatur pemerintahan daerah serta membantu Asisten Administrasi Umum dalam perumusan kebijakan, pengkoordinasian, pembinaan, memantau dan mengevaluasi bidang urusan umum, humas dan informasi, protokol, sumber daya manusia aparatur, perencanaan pembangunan, penelitian, pengembangan dan statistik, keluarga

berencana, arsip dan perpustakaan, kependudukan dan pencatatan sipil, pajak daerah, keuangan dan pendapatan

## 2. Tugas dan Fungsi dan Rincian Tugas

Berdasarkan Perwal No. 60 Tahun 2016 tentang Sususnan Organisasi, Kedudukan, Tugas, Fungsi, dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Yogyakarta, Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas dan Bagian Protokol adalah sebagai berikut :

### a. Tugas

Bagian Protokol mempunyai tugas menyiapkan bahan untuk melaksanakan koordinasi, pembinaan dan penyusunan kebijakan di beberapa bidang yang menjadi kewenangannya yaitu bidang penatalaksanaan acara, bidang administrasi kepala daerah, serta bidang administrasi Sekretaris Daerah dan Asisten. Ketugasan masing-masing Sub Bagian dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Sub Bagian Penatalaksanaan Acara mempunyai tugas mengumpulkan bahan untuk pelaksanaan koordinasi, pembinaan dan penyusunan kebijakan dibidang Penatalaksanaan Acara.
- 2) Sub Bagian Administrasi Kepala Daerah mempunyai tugas mengumpulkan bahan untuk pelaksanaan koordinasi, pembinaan dan penyusunan kebijakan dibidang Administrasi Kepala Daerah.
- 3) Sub Bagian Administrasi Sekretaris Daerah dan Asisten, dan Staf Ahli mempunyai tugas mengumpulkan bahan untuk pelaksanaan

koordinasi, pembinaan dan penyusunan kebijakan dibidang Administrasi Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli.

b. Fungsi

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada (a), Bagian Protokol mempunyai fungsi:

- 1) Penyelenggaraan penyiapan bahan perumusan kebijakan teknis kegiatan dibidang yang menjadi kewenangannya;
- 2) Penyelenggaraan penyusunan program kerja dan kegiatan dibidang yang menjadi kewenangannya;
- 3) Penyelenggaraan pembinaan bidang yang menjadi kewenangannya;
- 4) Penyelenggaraan koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simpulikasi kegiatan dibidang yang menjadi kewenangannya;
- 5) Penyelenggaraan pelaksanaan dan pengevaluasian kebijakan bidang yang menjadi kewenangannya;
- 6) Pelaksanaan pengendalian, pemantauan dan pengevaluasian bidang yang menjadi kewenangannya; dan
- 7) Pelaksanaan tugas kedinasan lain yang diberikan sekretaris daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya, dan pengelolaan kesekretariatan bagian

c. Rincian Tugas

Untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagaimana dicantumkan dalam point (a) dan (b) di atas, rincian tugas Kepala

Bagian Protokol dan Kepala Sub Bagian Protokol dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Kepala Bagian Protokol mempunyai tugas untuk :

- Merumuskan konsep kebijakan Walikota di bidang penyelenggaraan penatalaksanaan acara, bidang administrasi kepala daerah, dan bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Merumuskan program kegiatan Bagian berdasarkan hasil evaluasi kegiatan tahun sebelumnya dan peraturan perundang-undangan;
- Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Sub Bagian Penyelenggaraan Penatalaksanaan Acara, Sub Bagian Administrasi Kepala Daerah dan Sub Bagian Administrasi Sekretaris Daerah dan Asisten;
- Membina bawahan dalam pelaksanaan kegiatan operasional/teknis di Bagian Protokol;
- Mengarahkan tugas bawahan dengan memberikan petunjuk dan bimbingan baik lisan maupun tertulis guna meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas;
- Melaksanakan survei kepuasan masyarakat pada Bagian Protokol;
- Mengkoordinasikan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) di bidang penyelenggaraan penatalaksanaan

acara, bidang administrasi kepala daerah, dan bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;

- Mengkoordinasikan penyusunan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis bidang penyelenggaraan penatalaksanaan acara, bidang administrasi kepala daerah, dan bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Menyelenggarakan pengumpulan data, informasi, permasalahan, peraturan perundang-undangan dan kebijaksanaan teknis yang berkaitan dengan bidang penyelenggaraan penatalaksanaan acara, bidang administrasi kepala daerah, dan bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan operasional/teknis di bidang penyelenggaraan penatalaksanaan acara, bidang administrasi kepala daerah, dan bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Menyelenggarakan kegiatan operasional /teknis di bidang penyelenggaraan penatalaksanaan acara, bidang administrasi kepala daerah, dan bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

- Mengkoordinasikan penyelenggaraan apel, upacara bendera pemerintah daerah, upacara pelantikan, seremonial dan kegiatan resmi pemerintah daerah;
- Menyelenggarakan fasilitasi keprotokoleran sesuai program dan kebijakan yang telah ditetapkan;
- Menyelenggarakan pengelolaan administrasi Kepala Daerah;
- Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Kepala Daerah;
- Menyelenggarakan pengelolaan administrasi Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli Walikota;
- Mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli Walikota;
- Mengkoordinasikan pengelolaan kesekretariatan Bagian;
- Melaksanakan pengawasan/monitoring pelaksanaan kegiatan kegiatan operasional/teknis di bagian protokol;
- Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan Bagian dengan cara mengukur pencapaian program kerja yang telah disusun untuk bahan laporan kepada atasan dan kebijakan lebih lanjut;
- Melaporkan pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai dasar pengambilan kebijakan;
- Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diperitahkan pimpinan baik lisan maupun tertulis.

## 2) Kepala Sub Bagian Penatalaksanaan Acara

- Merencanakan operasional program kegiatan sub bagian penatalaksanaan acara berdasarkan hasil evaluasi kegiatan tahun sebelumnya dan peraturan perundang-undangan;
- Melakukan penyiapan rencana kegiatan dan anggaran sub bagian penatalaksanaan acara berdasarkan Renstra Setda;
- Melakukan penyampaian rencana program kerja sub bagian penatalaksanaan acara kepada atasan untuk ditetapkan menjadi program kerja;
- Melakukan pengumpulan dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lain yang berhubungan dengan tugas dan fungsi bidang penatalaksanaan acara;
- Melakukan penyiapan dan penyampaian rancangan Standar Operasional Prosedur (SOP) di bidang penatalaksanaan acara;
- Membagi tugas kepada bawahan sesuai dengan bidang tugasnya agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar;
- Memberikan petunjuk dan bimbingan kepada bawahan baik lisan maupun tertulis guna meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas;
- Menyelia pelaksanaan tugas bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku;

- Melaksanakan pengawasan/monitoring pelaksanaan kegiatan operasional/teknis di sub bagian penatalaksanaan acara;
- Menyiapkan bahan kebijakan, bimbingan dan pembinaan serta petunjuk teknis yang berkaitan dengan bidang penatalaksanaan acara sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- Melaksanakan penyelenggaraan apel dan upacara bendera pemerintah daerah;
- Melaksanakan penyelenggaraan upacara pelantikan, seremonial dan kegiatan resmi pemerintah daerah;
- Melaksanakan penyusunan bahan koordinasi penerimaan tamu pemerintah daerah;
- Melaksanakan penerimaan tamu pemerintah daerah dan tamu kaitannya dengan orientasi lapangan;
- Melaksanakan fasilitasi dan penerimaan tamu dari luar negeri dalam rangka kerjasama dengan pemerintah daerah;
- Melaksanakan penyiapan sarana prasarana dan sumberdaya KORSIK pemda;
- Melaksanakan penyusunan naskah sambutan Walikota dan Wakil Walikota;
- Melaksanakan fasilitasi kebutuhan cinderamata untuk tamu dan kunjungan pemerintah daerah serta kebutuhan relationship Walikota dan Wakil Walikota;

- Melaksanakan penyiapan bahan, pengolahan data dan penyusunan rencana kegiatan Bagian
- Melaksanakan pengurusan tata naskah dinas, kearsipan, perjalanan dinas, humas dan keprotokolan serta rumah tangga di lingkungan Bagian;
- Melaksanakan penyiapan rancangan usulan SOP Bagian;
- Melaksanakan penyiapan bahan penyusunan rencana kebutuhan, pengadaan dan pemeliharaan barang inventaris Bagian;
- Melaksanakan fasilitasi administrasi kepegawaian dan pengumpulan bahan pembinaan disiplin pegawai di lingkungan Bagian;
- Melaksanakan penyiapan bahan pengolahan data dan penyusunan rencana kegiatan Bagian;
- Melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan koordinasi penyusunan program Bagian;
- Melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan pengendalian dan monitoring program Bagian;
- Melaksanakan penyiapan bahan pelaksanaan administrasi, evaluasi dan pelaporan program Bagian;
- Melaksanakan penyusunan survey masyarakat dalam lingkup Bagian;

- Menghimpun bahan dan menyusun Standard Operating Procedures (SOP) bagian,
- Menghimpun bahan dan menyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Walikota (LKPJ), LPPD, Rencana Strategis (RENSTRA), Rencana Kerja Tahunan (RKT), Rencana Kerja (RENJA), Penetapan Kinerja (TAPKIN), Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kerja K (IKK), SPIP, PMPRB, Evaluasi Renja, SIRUP, Laporan BULanan, Laporan Tri Bulanan, Sistem Penilaian Kinerja Organisasi Pemerintah (SPeKOP), data-data SKPD, serta segala bentuk pelaporan lainnya lingkup bagian;
- Melaksanakan pengolahan data dan menyusun dokumentasi pelaksanaan teknis kegiatan;
- Melaksanakan penyiapan bahan, pengolahan data dan penyusunan anggaran, belanja dan akuntansi keuangan Bagian;
- Melaksanakan pengurusan surat permintaan pembayaran dan surat perintah membayar Bagian;
- Melaksanakan pengurusan kegiatan akuntansi keuangan di lingkungan Bagian;
- Melaksanakan pengurusan perhitungan anggaran Bagian;

- Melaksanakan identifikasi, pengumpulan dan pengolahan bahan pelaksanaan pengawasan, evaluasi dan pelaporan di bidang penatalaksanaan acara;
- Melaksanakan penyampaian bahan penyusunan evaluasi dan pelaporan di bidang penatalaksanaan acara secara berkala sebagai bahan penyusunan evaluasi dan pelaporan bagian;
- Melaksanakan monitoring, evaluasi dan menilai prestasi kerja pelaksanaan tugas bawahan secara berkala melalui sistem penilaian yang tersedia;
- Membuat laporan pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai dasar pengambilan kebijakan;
- Melaksanakan tugas lain sesuai tugas dan fungsi yang diberikan oleh Kepala Bagian

### 3) Kepala Sub Bagian Administrasi Kepala Daerah

- Merencanakan operasional program kegiatan sub bagian administrasi kepala daerah berdasarkan hasil evaluasi kegiatan tahun sebelumnya dan peraturan perundang-undangan;
- Melakukan penyiapan rencana kegiatan dan anggaran sub bagian administrasi kepala daerah berdasarkan Renstra Setda;
- Melakukan penyampaian rencana program kerja sub bagian administrasi kepala daerah kepada atasan untuk ditetapkan menjadi program kerja;

- Melakukan pengumpulan dan mempelajari peraturan perundangundangan, kebijakan dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lain yang berhubungan dengan tugas dan fungsi bidang administrasi kepala daerah;
- Melakukan penyiapan dan penyampaian rancangan Standar Operasional Prosedur (SOP) di bidang administrasi kepala daerah;
- Membagi tugas kepada bawahan sesuai dengan bidang tugasnya agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar;
- Memberikan petunjuk dan bimbingan kepada bawahan baik lisan maupun tertulis guna meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas;
- Menyelia pelaksanaan tugas bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- Melaksanakan pengawasan/monitoring pelaksanaan kegiatan operasional/teknis di sub bagian administrasi kepala daerah;
- Menyiapkan bahan kebijakan, bimbingan dan pembinaan serta petunjuk teknis yang berkaitan dengan bidang administrasi kepala daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan;
- Melaksanakan pencatatan, dan pengaturan agenda Walikota dan Wakil Walikota;
- Melaksanakan pemanduan kegiatan Walikota dan Wakil Walikota;

- Melaksanakan notulensi pertemuan yang dipimpin oleh Walikota dan Wakil Walikota;
- Melaksanakan penyampaian informasi kegiatan Walikota dan Wakil Walikota kepada publik;
- Memfasilitasi kebutuhan pendukung pelaksanaan tugas Walikota dan Wakil Walikota;
- Melaksanakan fasilitasi pembiayaan kegiatan rumah tangga Walikota dan Wakil Walikota;
- Melaksanakan pengurusan ijin perjalanan dinas (exit permit) ke Luar Negeri bagi Walikota dan Wakil Walikota
- Melaksanakan administrasi keuangan Walikota dan Wakil Walikota;
- Melaksanakan pengelolaan teknologi informasi Kepala Daerah;
- Melaksanakan identifikasi, pengumpulan dan pengolahan bahan pelaksanaan pengawasan, evaluasi dan pelaporan di bidang administrasi kepala daerah;
- Melaksanakan penyampaian bahan penyusunan evaluasi dan pelaporan di bidang administrasi kepala daerah secara berkala sebagai bahan penyusunan evaluasi dan pelaporan bagian;
- Melaksanakan monitoring, evaluasi dan menilai prestasi kerja pelaksanaan tugas bawahan secara berkala melalui sistem penilaian yang tersedia;

- Membuat laporan pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai dasar pengambilan kebijakan;
  - Melaksanakan tugas lain sesuai tugas dan fungsi yang diberikan oleh Kepala Bagian.
- 4) Kepala Sub Bagian Administrasi Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli
- Merencanakan operasional program kegiatan sub bagian administrasi sekretaris daerah dan asisten berdasarkan hasil evaluasi kegiatan tahun sebelumnya dan peraturan perundangundangan;
  - Melakukan penyiapan rencana kegiatan dan anggaran sub bagian administrasi sekretaris daerah dan asisten berdasarkan Renstra Setda;
  - Melakukan penyampaian rencana program kerja sub bagian administrasi sekretaris daerah dan asisten kepada atasan untuk ditetapkan menjadi program kerja;
  - Melakukan pengumpulan dan mempelajari peraturan perundangundangan, kebijakan dan petunjuk teknis serta bahan-bahan lain yang berhubungan dengan tugas dan fungsi bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;
  - Melakukan penyiapan dan menyampaikan rancangan SPP kegiatan operasional/teknis di bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;

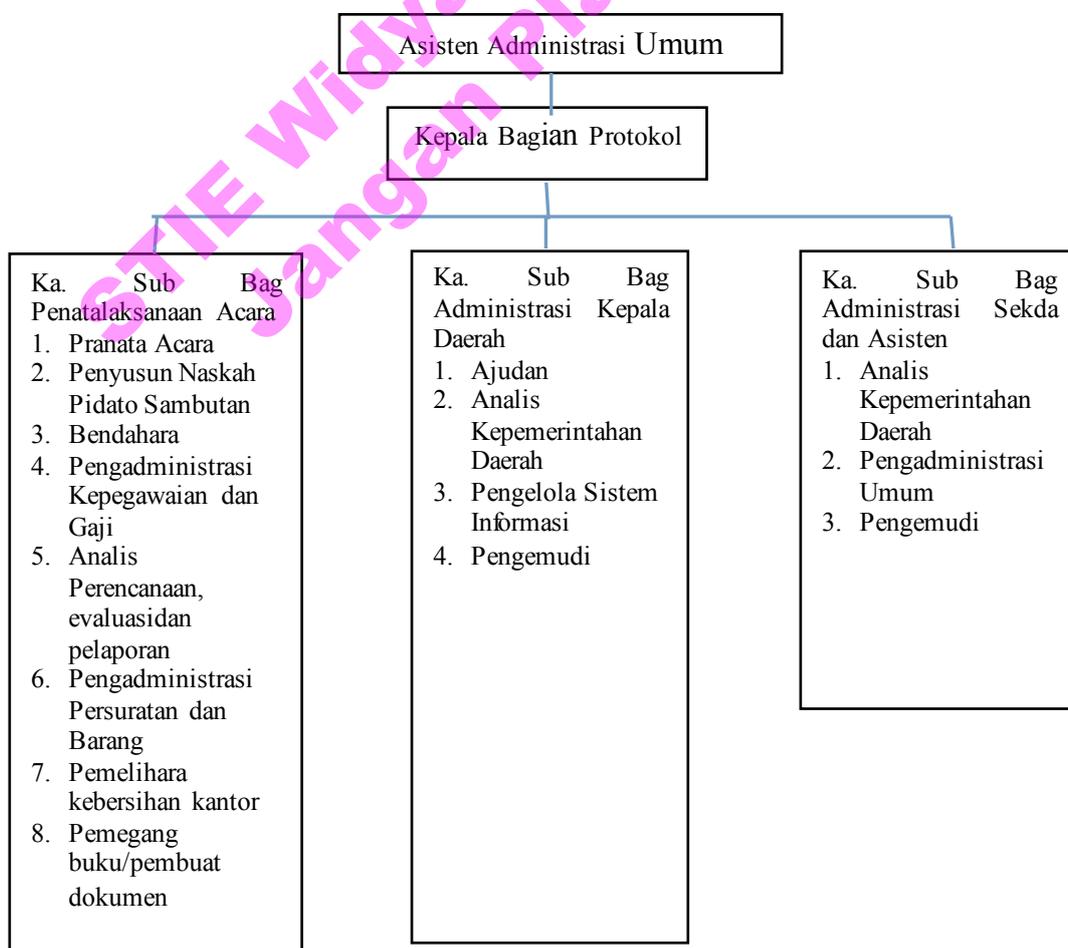
- Melakukan penyiapan dan penyampaian rancangan SOP di bidang administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Membagi tugas kepada bawahan sesuai dengan bidang tugasnya agar pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan lancar;
- Memberikan petunjuk dan bimbingan kepada bawahan baik lisan maupun tertulis guna meningkatkan kelancaran pelaksanaan tugas;
- Menyelia pelaksanaan tugas bawahan agar pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- Melaksanakan pengawasan/monitoring pelaksanaan kegiatan operasional/teknis di sub administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Menyiapkan bahan kebijakan dan petunjuk teknis yang berkaitan dengan administrasi sekretaris daerah dan asisten;
- Melaksanakan fasilitasi rapat Sekretaris Daerah dan Asisten Sekretaris Daerah;
- Melaksanakan fasilitasi pemanduan dan koordinasi Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah, Staf Ahli, dan Tenaga Ahli;
- Melaksanakan fasilitasi penyiapan materi naskah sambutan Sekretaris Daerah dan Asisten;

- Melaksanakan penyiapan bahan kajian untuk kebijakan Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah, Staf Ahli, dan Tenaga Ahli;
- Melaksanakan penyiapan bahan telaahan koordinasi Sekretaris Daerah dan Asisten Sekretaris Daerah;
- Melaksanakan notulensi hasil koordinasi Sekretaris Daerah dan Asisten Sekretaris Daerah;
- Melaksanakan penyiapan bahan tindak lanjut dari hasil rapat koordinasi;
- Melaksanakan pencatatan, dan pengaturan agenda Sekretaris Daerah dan Asisten Sekretaris Daerah, dan Staf Ahli;
- Memfasilitasi kebutuhan pendukung pelaksanaan tugas Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah, dan Staf Ahli;
- Melaksanakan identifikasi, pengumpulan dan pengolahan bahan pelaksanaan pengawasan, evaluasi dan pelaporan di bidang administrasi Sekretaris Daerah dan Asisten;
- Melaksanakan penyampaian bahan penyusunan evaluasi dan pelaporan di bidang administrasi Sekretaris Daerah dan Asisten secara berkala sebagai bahan penyusunan evaluasi dan pelaporan bagian;
- Melaksanakan monitoring, evaluasi dan menilai prestasi kerja pelaksanaan tugas bawahan secara berkala melalui sistem penilaian yang tersedia;

- Membuat laporan pelaksanaan tugas kepada atasan sebagai dasar pengambilan kebijakan;
- Melaksanakan tugas lain sesuai tugas dan fungsi yang diberikan oleh Kepala Bagian.

#### d. Struktur Organisasi

Berdasarkan Perwal No. 60 Tahun 2016 Bagian Protokol terbagi menjadi 3 Sub Bagian yaitu Sub Bagian Penatalaksana Acara, Sub Bagian Administrasi Kepala Daerah dan Sub Bagian Administrasi Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli, masing-masing Sub Bagian dipimpin oleh kepala Sub Bagian yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Bagian.



Gambar 1. Bagan Struktur Organisasi Bagian Protokol

### 3. Pernyataan Visi

Visi berkaitan pandangan ke depan mengenai keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan. Secara teknis visi merupakan rumusan umum untuk mewujudkan sasaran yang akan dicapai dalam jangka waktu tertentu. Visi SKPD merupakan penjabaran sekaligus implementasi visi, misi kota. Mengingat Bagian Protokol merupakan Unit Kerja dengan Sekretariat Daerah sebagai SKPD yang membawahi 8 bagian lainnya, maka Visi Bagian Protokol mengambil Visi dari Sekretariat Daerah untuk diterapkan pada Bagian Protokol. Keterkaitan visi tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Visi, Misi dan Sasaran Kota SKPD

Berpedoman pada visi, misi, tujuan dan sasaran pembangunan Kota Yogyakarta tersebut diatas maka sesuai dengan tugas dan fungsinya untuk membantu Walikota Yogyakarta dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih, maka Visi Sekretariat Daerah sekaligus Visi Bagian Protokol adalah " Terwujudnya Sekretariat Daerah Yang Profesional Menuju Tercapainya Good Governance "

#### 4. Pernyataan Misi

Untuk mendukung pernyataan visi tersebut, maka Bagian Protokol menetapkan misi sebagai berikut. "Mewujudkan Pelayanan Keprotokolan dan Kedinasan Kepala Daerah, Sekretaris Daerah, Asisten dan Staf Ahli Secara Profesional Untuk Mendukung Citra Pemerintah Kota Yogyakarta yang Simpatik"

#### 5. Tujuan

Tujuan merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi yang merupakan hasil akhir yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun. Mengacu kepada visi yang telah ditetapkan, maka tujuan yang hendak dicapai atau dihasilkan dalam kurun waktu lima tahun oleh Bagian Protokol adalah "Meningkatkan Pelayanan Kedinasan Kepala Daerah, Sekda, Asisten, Staf Ahli Dan Keprotokolan Pemerintah Daerah untuk mendukung ketatalaksanaan Pemerintah Daerah yang berkualitas."

## 6. Sasaran

Dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan, diperlukan penentuan sasaran yang mencerminkan sesuatu yang ingin dicapai atau dihasilkan oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu. Berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJMD) Kota Yogyakarta dalam upaya menuju tercapainya visi Sekretariat Daerah sekaligus Bagian Protokol, maka ditetapkan Sasaran Strategis Bagian Protokol yaitu “Terwujudnya Pelayanan Kedinasan Kepala Daerah, Sekda, Asisten, Staf Ahli Dan Keprotokolan Pemerintah Daerah”

## B. Hasil Penelitian

### 1. Hasila Uji Coba

#### a. Uji Validitas

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas isi. Menurut Arikunto (2002:146), validitas isi adalah validitas untuk mengukur sejauh mana alat ukur tersebut dapat mewakili keseluruhan isi materi yang diukur. Atau dapat juga dikatakan bahwa validitas isi berkenaan dengan kesahihan instrumen dengan materi yang ditanyakan, baik menurut per butir soal ataupun per butir pernyataan angket secara menyeluruh. Untuk mengukur validitas butir angket menggunakan analisis *Product Moment* dengan hasil sebagai berikut.

## 1) Kompensai Kerja

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Angket Kompensasi Kerja

		Total
	Pearson Correlation	.660
ITEM01	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.511
ITEM02	Sig. (2-tailed)	.002
	N	35
	Pearson Correlation	.485
ITEM03	Sig. (2-tailed)	.003
	N	35
	Pearson Correlation	.720
ITEM04	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.646
ITEM05	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.503
ITEM06	Sig. (2-tailed)	.002
	N	35
	Pearson Correlation	.794
ITEM07	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.819
ITEM08	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	1
Total	Sig. (2-tailed)	
	N	35

Kriteria item valid adalah  $p\text{-value} \leq 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis butir angket kompensasi kerja dengan menggunakan korelasi *Product Moment*, diperoleh seluruh item dinyatakan valid dengan nilai  $p\text{-value} \leq 0,05$ .

## 2) Motivasi Kerja

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Angket Motivasi Kerja

		Total
	Pearson Correlation	.366
ITEM01	Sig. (2-tailed)	.031
	N	35
	Pearson Correlation	.077
ITEM02	Sig. (2-tailed)	.661
	N	35
	Pearson Correlation	.809
ITEM03	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.519
ITEM04	Sig. (2-tailed)	.001
	N	35
	Pearson Correlation	.714
ITEM05	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.654
ITEM06	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.609
ITEM07	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.788
ITEM08	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.630
ITEM09	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	.653
ITEM10	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
	Pearson Correlation	1
Total	Sig. (2-tailed)	
	N	35

Kriteria item valid adalah  $p\text{-value} \leq 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis butir angket motivasi kerja dengan menggunakan korelasi *Product Moment*, diperoleh 1 item dinyatakan gugur, yaitu nomor 2 dengan nilai  $p\text{-value} 0,661 > 0,05$ , sedangkan 9 item dinyatakan valid dengan nilai  $p\text{-value} \leq 0,05$ .

## 3) Disiplin Kerja

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Angket Disiplin Kerja

		Total
ITEM01	Pearson Correlation	.694
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM02	Pearson Correlation	.830
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM03	Pearson Correlation	.748
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM04	Pearson Correlation	.591
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM05	Pearson Correlation	.600
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM06	Pearson Correlation	.747
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
Total	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	35

Kriteria item valid adalah  $p\text{-value} \leq 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis butir angket disiplin kerja dengan menggunakan korelasi *Product Moment*, diperoleh seluruh item dinyatakan valid dengan nilai  $p\text{-value} \leq 0,05$ .

## 4) Kinerja

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Angket Kinerja

		Total
ITEM01	Pearson Correlation	.612
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM02	Pearson Correlation	.400
	Sig. (2-tailed)	.017
	N	35
ITEM03	Pearson Correlation	.608
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM04	Pearson Correlation	.621
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
ITEM05	Pearson Correlation	.374
	Sig. (2-tailed)	.027
	N	35
ITEM06	Pearson Correlation	.387
	Sig. (2-tailed)	.022
	N	35
Total	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	35

Kriteria item valid adalah  $p\text{-value} \leq 0,05$ . Berdasarkan hasil analisis butir angket kinerja dengan menggunakan *Product Moment*, diperoleh seluruh item dinyatakan valid dengan nilai  $p\text{-value} \leq 0,05$ .

## b. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui besarnya reliabilitas pada instrumen pada angket dengan menggunakan rumus *Alpha Cronboach*. Bila instrumen reliabel berdasarkan uji coba, maka instrumen tersebut dapat digunakan sebagai instrumen pengumpulan data. Instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang diperoleh di atas 0,60 (Imam Ghazali, 2002:133). Hasil uji reliabilitas dijelaskan sebagai berikut.

## 1) Kompensai Kerja

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Angket Kompensasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.766	8

Hasil statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien alpha data angket kompensai kerja adalah 0,766. Hasil tersebut menjelaskan bahwa nilai koefisien alpha telah melebihi nilai reliabilitas sebesar 0,6. Jadi, hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan data hasil angket dapat dipercaya.

## 2) Motivasi Kerja

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas Angket Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.730	10

Hasil statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien alpha data angket kompensai kerja adalah 0,730. Hasil tersebut menjelaskan bahwa nilai koefisien alpha telah melebihi nilai reliabilitas sebesar 0,6. Jadi, hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan data hasil angket dapat dipercaya.

## 3) Disiplin Kerja

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas Angket Disiplin Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.797	6

Hasil statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien alpha data angket kompensasi kerja adalah 0,797. Hasil tersebut menjelaskan bahwa nilai koefisien alpha telah melebihi nilai reliabilitas sebesar 0,6. Jadi, hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan data hasil angket dapat dipercaya.

#### 4) Kinerja

Tabel 8. Hasil Uji Reliabilitas Angket Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.713	6

Hasil statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien alpha data angket kompensasi kerja adalah 0,713. Hasil tersebut menjelaskan bahwa nilai koefisien alpha telah melebihi nilai reliabilitas sebesar 0,6. Jadi, hasil angket memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan data hasil angket dapat dipercaya.

## 2. Deskripsi Data

Deskripsi data penelitian berfungsi untuk mendeskripsikan kecenderungan variabel bebas, yaitu kompensasi kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) dan variabel terikat yaitu kinerja ( $Y$ ). Deskripsi skor masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut.

### a. Kompensasi kerja ( $X_1$ )

Hasil analisis deskriptif diperoleh nilai tertinggi 35, nilai terendah 12, dan standar deviasi 4,93. Berdasarkan nilai tersebut dapat dihitung

kategori data kompensasi kerja ke dalam kategori rendah, cukup, dan tinggi dengan perhitungan sebagai berikut.

$$M_i = \frac{\text{Skor tertinggi} + \text{Skor terendah}}{2} = \frac{35 + 12}{2} = 23,5$$

$$S_{di} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{6} = \frac{35 - 12}{6} = 3,8$$

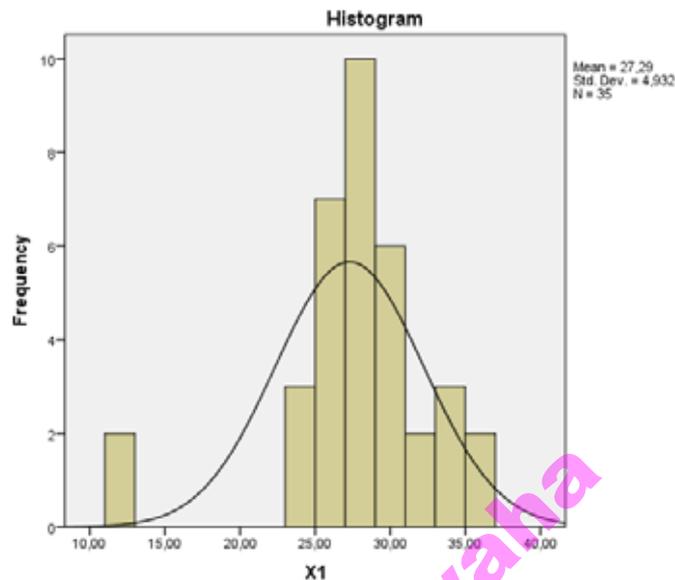
- a. Tinggi =  $M_i + 1S_{di}$  s/d  $M_i + 3S_{di}$   
 $= 23,5 + 1(3,8)$  s/d  $23,5 + 3(3,8)$   
 $= 27,3$  s/d  $35,0$
- b. Cukup =  $M_i - 1S_{di}$  s/d  $M_i + 1S_{di}$   
 $= 23,5 - 1(3,8)$  s/d  $23,5 + 3,8$   
 $= 23,5$  s/d  $27,3$
- c. Rendah =  $M_i - 3S_{di}$  s/d  $M_i - 1S_{di}$   
 $= 23,5 - 3(3,8)$  s/d  $23,5 - 1(3,8)$   
 $= 12,0$  s/d  $23,5$

Hasil kategori skor kompensasi kerja berdasarkan hasil perhitungan tersebut selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Kategori Skor Variabel Kompensasi Kerja

No	Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Relatif (%)
1	Tinggi	28 – 35	17	48,57%
2	Cukup	24 – 27	15	42,86%
3	Rendah	12 – 23	3	8,57%
<b>Total</b>			<b>35</b>	<b>100</b>

Berdasarkan analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi kerja dalam kategori tinggi dengan frekuensi 48,57%. Artinya, kompensasi kerja yang diterapkan sangat baik untuk mendukung kinerja. Frekuensi skor di atas dijelaskan kembali melalui histogram.



Gambar 1. Histogram Kompensasi Kerja

b. Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Hasil analisis deskriptif diperoleh nilai tertinggi 44, nilai terendah 19, dan standar deviasi 4,66. Berdasarkan nilai tersebut dapat dihitung kategori data kompensai kerja ke dalam kategori rendah, cukup, dan tinggi dengan perhitungan sebagai berikut.

$$M_i = \frac{\text{Skor tertinggi} + \text{Skor terendah}}{2} = \frac{44 + 19}{2} = 31,5$$

$$S_{di} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{6} = \frac{44 - 19}{6} = 4,2$$

a. Tinggi =  $M_i + 1S_{di}$  s/d  $M_i + 3S_{di}$   
 $= 31,5 + 1(4,2)$  s/d  $31,5 + 3(4,2)$   
 $= 35,7$  s/d  $44,0$

b. Cukup =  $M_i - 1S_{di}$  s/d  $M_i + 1S_{di}$   
 $= 31,5 - 1(4,2)$  s/d  $31,5 + 4,2$   
 $= 27,3$  s/d  $35,7$

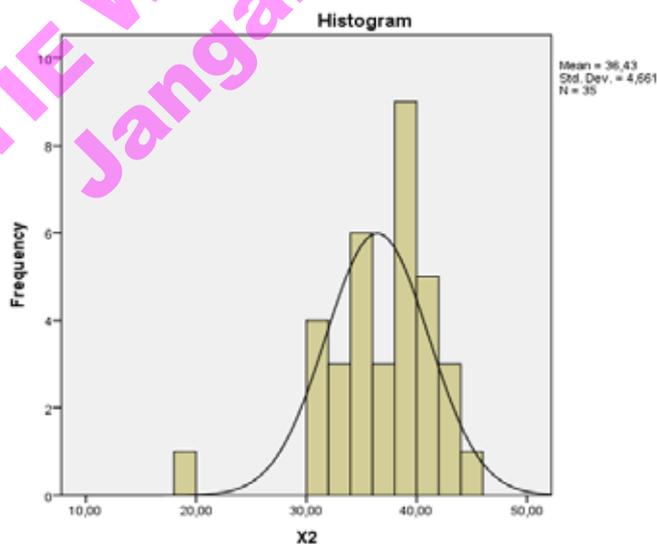
$$\begin{aligned}
 \text{c. Rendah} &= M_i - 3S_{di} \text{ s/d } M_i - 1 S_{di} \\
 &= 31,5 - 3(4,2) \text{ s/d } 31,5 - 1(4,2) \\
 &= 19,0 \text{ s/d } 27,3
 \end{aligned}$$

Hasil kategori skor motivasi kerja berdasarkan hasil perhitungan tersebut selengkapnya dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Kategori Skor Variabel Motivasi Kerja

No	Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Relatif (%)
1	Tinggi	37 – 44	19	54,29%
2	Cukup	28 – 36	15	42,86%
3	Rendah	19 – 27	1	2,85%
<b>Total</b>			<b>35</b>	<b>100</b>

Berdasarkan analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dalam kategori tinggi dengan frekuensi 54,29%. Artinya, motivasi kerja sangat mendukung kinerja karyawan. Frekuensi skor di atas dijelaskan kembali melalui histogram.



Gambar 2. Histogram Motivasi Kerja

c. Disiplin Kerja ( $X_3$ )

Hasil analisis deskriptif diperoleh nilai tertinggi 29, nilai terendah 9, dan standar deviasi 4,54. Berdasarkan nilai tersebut dapat dihitung kategori data disiplin kerja ke dalam kategori rendah, cukup, dan tinggi dengan perhitungan sebagai berikut.

$$M_i = \frac{\text{Skor tertinggi} + \text{Skor terendah}}{2} = \frac{29 + 9}{2} = 19$$

$$S_{di} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{6} = \frac{29 - 9}{6} = 3,3$$

$$\begin{aligned} \text{a. Tinggi} &= M_i + 1S_{di} \text{ s/d } M_i + 3S_{di} \\ &= 19 + 1(3,3) \text{ s/d } 19 + 3(3,3) \\ &= 22,3 \text{ s/d } 29,0 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{b. Cukup} &= M_i - 1S_{di} \text{ s/d } M_i + 1S_{di} \\ &= 19 - 1(3,3) \text{ s/d } 19 + 3,3 \\ &= 15,7 \text{ s/ } 22,3 \end{aligned}$$

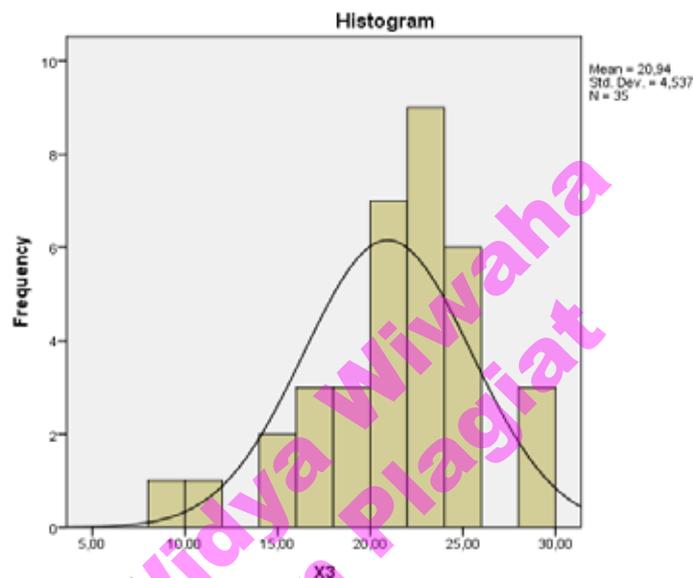
$$\begin{aligned} \text{c. Rendah} &= M_i - 3S_{di} \text{ s/d } M_i - 1S_{di} \\ &= 19 - 3(3,3) \text{ s/d } 19 - 1(3,3) \\ &= 9,0 \text{ s/d } 15,7 \end{aligned}$$

Hasil kategori skor disiplin kerja berdasarkan hasil perhitungan tersebut selengkapnya dapat dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Kategori Skor Disiplin Kerja

No	Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Relatif (%)
1	Tinggi	23 – 29	15	42,86%
2	Cukup	16 – 22	16	45,71%
3	Rendah	9 – 15	4	11,43%
<b>Total</b>			<b>35</b>	<b>100</b>

Berdasarkan analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja termasuk dalam kategori cukup dengan frekuensi 45,71%. Artinya, disiplin kerja cukup baik, sehingga kinerja dapat ditingkatkan. Frekuensi skor dijelaskan kembali melalui histogram.



Gambar 3. Disiplin Kerja

d. Kinerja (Y)

Hasil analisis deskriptif diperoleh nilai tertinggi 26, nilai terendah 11, dan standar deviasi 2,89. Berdasarkan nilai tersebut dapat dihitung kategori data disiplin kerja ke dalam kategori rendah, cukup, dan tinggi dengan perhitungan sebagai berikut.

$$M_i = \frac{\text{Skor tertinggi} + \text{Skor terendah}}{2} = \frac{26 + 11}{2} = 18,5$$

$$S_{di} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{6} = \frac{26 - 11}{6} = 2,5$$

a. Tinggi =  $M_i + 1S_{di}$  s/d  $M_i + 3S_{di}$   
 $= 18,5 + 1(2,5)$  s/d  $18,5 + 3(2,5)$   
 $= 21$  s/d  $26$

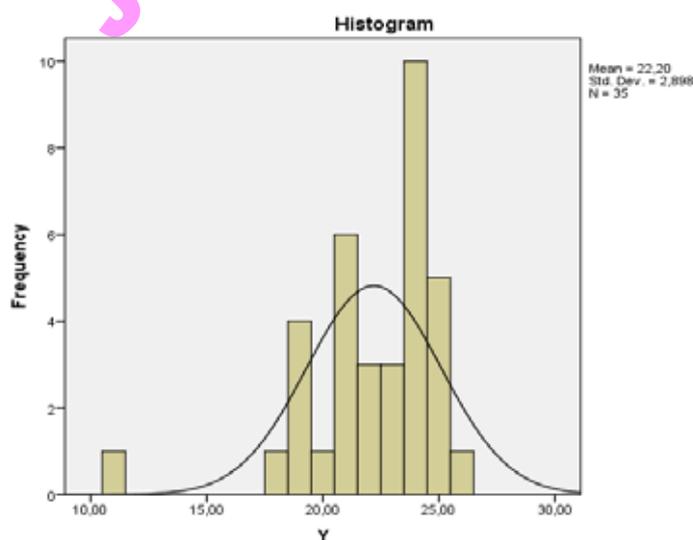
- b. Cukup =  $M_i - 1S_{di}$  s/d  $M_i + 1 S_{di}$   
 $= 18,5 - 1(2,5)$  s/d  $18,5 + 2,5$   
 $= 16$  s/d  $21$
- c. Rendah =  $M_i - 3S_{di}$  s/d  $M_i - 1 S_{di}$   
 $= 18,5 - 3(2,5)$  s/d  $18,5 - 1(2,5)$   
 $= 11$  s/d  $16$

Hasil kategori skor kinerja selengkapnya dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Kategori Skor Variabel Kinerja

No	Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Relatif (%)
1	Tinggi	22 – 26	22	62,86%
2	Cukup	17 – 21	12	34,29%
3	Rendah	11 – 16	1	2,85%
<b>Total</b>			<b>35</b>	<b>100</b>

Berdasarkan analisis data di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja termasuk dalam kategori tinggi dengan frekuensi 62,86%. Artinya, kinerja sangat baik karena dukungan kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja yang cukup baik. Frekuensi skor kinerja dijelaskan kembali melalui histogram sebagai berikut.



Gambar 4. Histogram Kinerja

### 3. Analisis Data

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda yang didahului dengan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji autokorelasi dengan penjelasan sebagai berikut.

#### a. Uji Persyaratan Analisis

Uji uji persyaratan analisis terdiri dari uji normalitas, uji linieritas, uji multikolinieritas dan uji autokorelasi. Dalam model regresi terdapat syarat asumsi yang harus dipenuhi supaya model regresi itu baik antara lain tidak terdapat multikolinieritas diantara variabel independen (Ghozali, 2001:89).

##### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2001:110). Dalam penelitian ini uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* pada program SPSS. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Rangkuman Hasil Uji Normalitas

No	Variabel	Skor KS-Z	Sig.	Keterangan
1.	Kompensasi kerja	1,057	0,214	Normal
2.	Motivasi kerja	0,865	0,442	Normal
3.	Disiplin Kerja	0,781	0,576	Normal
4.	Kinerja	1,123	0,160	Normal

KS-Z : Skor *Kolmogorov-Smirnov Test*

Dari tabel di atas diketahui bahwa harga KS-Z variabel kompensasi kerja adalah 1,057 dengan nilai  $p = 0,214$ , harga KS-Z variabel motivasi kerja adalah 0,865 dengan nilai  $p = 0,442$ , harga KS-Z variabel disiplin kerja adalah 0,781 dengan nilai  $p = 0,576$ , dan harga KS-Z variabel kinerja adalah 1,123 dengan nilai  $p = 0,160$ . Berdasarkan hasil tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa data keempat variabel tersebut dinyatakan normal atau sebarannya normal dengan nilai probabilitasnya di atas taraf signifikansi 5%.

## 2) Uji Linieritas

Uji linieritas digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat berbentuk linier atau tidak. Uji linearitas dilakukan dengan uji F. Jika F hitung lebih besar dari taraf signifikan uji F, maka pengaruh antara variabel bebas dan terikat linear. Hasil uji linearitas dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10. Rangkuman Hasil Uji Linieritas

Variabel	dk	F <sub>hitung</sub>	Sig.	Kriteria
$X_1 \rightarrow Y$	11/22	0,819	0,623	Linier
$X_2 \rightarrow Y$	11/22	0,885	0,567	Linier
$X_3 \rightarrow Y$	13/20	0,739	0,454	Linier

Hasil perhitungan uji F untuk data kompensasi kerja ( $X_1$ ) dengan kinerja (Y) diperoleh harga  $F_{hitung}$  sebesar 0,819 dengan nilai  $p = 0,623 > 0,05$ , motivasi kerja ( $X_2$ ) dengan kinerja (Y) diperoleh harga  $F_{hitung}$  sebesar 0,885 dengan nilai  $p = 0,567 > 0,05$  dan data

disiplin kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja (Y) diperoleh  $F_{hitung}$  0,739 dengan nilai  $p = 0,454 > 0,05$ . Karena harga  $F_{hitung}$  dengan nilai probabilitas (p-value) di atas taraf signifikansi 5%, maka hubungan antara  $X_1$  dengan Y,  $X_2$  dengan Y, dan  $X_3$  dengan Y variabel tersebut dinyatakan linier.

### 3) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji model regresi yang ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Uji multikolinearitas dengan menganalisis matrik korelasi variabel independen. Jika antar variabel independen ada korelasi yang diatas 90%, maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas. Untuk melihat ada tidaknya multikolinearitas digunakan nilai *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak melebihi 10 maka tidak terjadi gejala multikolinearitas, tetapi jika VIF melebihi 10 maka terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 11.

Tabel 11. Tabel Uji Multikolinearitas

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Unstandardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Tolerance	VIF
1	(Constant)	28.802	3.323		
	X1	.180	.068	.834	1.199
	X2	.155	.063	.959	1.043
	X3	.338	.064	.803	1.245

a. Dependent Variable: Y

Dari data output data didapatkan bahwa kompensasi kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai tolerance = 0,834 dan nilai VIF sebesar  $1,199 < 10$ ,

motivasi ( $X_2$ ) memiliki nilai tolerance = 0,959 dan nilai VIF sebesar 1,043 < 10, dan disiplin kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai tolerance = 0,803 dan nilai VIF sebesar 1,245 < 10. Dapat diinterpretasikan bahwa nilai semua nilai VIF di bawah 10, artinya tidak terjadi multikolonieritas dan menyimpulkan bahwa uji multikolonieritas terpenuhi.

#### 4) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi berarti terjadi korelasi antara anggota sampel yang diukur berdasarkan waktu penyimpangan yang biasanya muncul pada observasi yang menggunakan data time series. Konsekuensinya varians sampel tidak dapat menggambarkan varians populasinya. Model regresi tidak dapat menggambarkan untuk menafsirkan nilai variabel dependen ada nilai variabel tertentu yang terdapat dalam suatu model regresi dihilangkan dengan menggunakan lagi variabel dependennya. Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Tabel Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.576 <sup>a</sup>	.331	.307	2.96463	1.881

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

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas didapatkan nilai Durbin-Watson (DW hitung) sebesar 1,881 atau 2. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan DW hitung berada di antara -2 dan 2, yakni  $-2 \leq 1,881 \leq 2$

maka ini berarti tidak terjadi autokorelasi, sehingga kesimpulannya adalah uji autokorelasi terpenuhi.

b. Analisis Regresi Berganda

Regresi berganda digunakan untuk menganalisis seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen. Langkah-langkah yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi adalah sebagai berikut:

1) Mencari Persamaan Garis Regresi

Untuk mencari persamaan garis regresi digunakan teknik analisis regresi linear dengan menggunakan tiga variabel, dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X<sub>1</sub> = Kompensasi kerja

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

X<sub>3</sub> = Disiplin Kerja

β<sub>0</sub> = Konstanta

Pada penelitian ini, langkah-langkah analisis regresi ganda dilakukan dengan menginterpretasikan perhitungan data dari angket yang kemudian menghitung data angket berdasarkan variabel kompensasi kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja. Hasil uji regresi berganda dapat dilihat pada tabel 13.

Tabel 13. Uji Regresi Berganda

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	28.802	3.323		8.667	.000			
X1	.180	.068	.258	2.644	.010	.040	.277	.236
X2	.155	.063	.226	2.476	.015	.323	.261	.221
X3	.338	.064	.529	5.316	.000	.469	.502	.474

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil perhitungan regresi ganda di atas, diketahui nilai koefisien regresi dari nilai  $\beta$ , untuk konstanta  $a = 28,802$ , kompensasi kerja ( $X_1$ ) = 0,180, motivasi kerja ( $X_2$ ) = 0,155, dan disiplin kerja ( $X_3$ ) = 0,338. Jadi, persamaan regresi ganda adalah  $Y = 28,802 + 0,180X_1 + 0,155X_2 + 0,338X_3$ . Persamaan regresi ganda di atas dijelaskan sebagai berikut:

1.  $\beta = 28,802$ , artinya kinerja sebesar 28,802 satuan dengan asumsi kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja nilai 0.
2.  $X_1 = 0,180$ , artinya setiap penambahan kompensasi kerja sebesar 1 satuan, maka meningkatkan kinerja sebesar 18%. Semakin tinggi kompensasi kerja, maka semakin tinggi prestasi kinerja karyawan.
3.  $X_2 = 0,155$ , artinya setiap penambahan kelengkapan motivasi kerja sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 15,5%. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja.
4.  $X_3 = 0,338$ , artinya setiap penambahan kelengkapan disiplin kerja sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja sebesar 33,8%. Semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Dari persamaan itu, kinerja naik jika peran kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja ditingkatkan. Hal ini menegaskan bahwa peran kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja sangat menentukan kinerja dalam menjalankan pekerjaannya.

## 2) Koefisien Determinan

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen/terikat. Apabila nilai  $R^2$  yang diperoleh mendekati angka 1, maka pengaruh kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sangat tinggi. Nilai koefisien determinan dapat dilihat pada tabel 14.

Tabel 14. Nilai Koefisien Determinan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.576 <sup>b</sup>	.331	.307	2.96463	1.881

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

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, koefisien determinan ( $R^2$ ) antara  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$  dengan Y sebesar 0,331, artinya besarnya pengaruh antara kompensasi kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 33,1%, sedangkan sisanya sebesar 66,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

c. Analisis Korelasi Parsial

Uji korelasi parsial digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya pengaruh kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja sebagai variabel terikat. Rangkuman hasil uji korelasi parsial dapat dilihat pada tabel 15.

Tabel 15. Hasil Uji Parsial

Coefficients <sup>a</sup>								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	28.802	3.323		8.667	.000			
X1	.180	.068	.258	2.644	.010	.040	.277	.236
X2	.155	.063	.226	2.476	.015	.323	.261	.221
X3	.338	.064	.529	5.316	.000	.469	.502	.474

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas, dapat diinterpretasikan bahwa nilai  $r_{x_1y} = 0,277$  dengan nilai *p-value*  $0,010 < 0,05$ , nilai  $r_{x_2y} = 0,261$  dengan nilai *p-value*  $0,015 < 0,05$ , dan nilai  $r_{x_3y} = 0,502$  dengan nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$ . Berdasarkan hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa  $r_{x_1y}$ ,  $r_{x_2y}$ , dan  $r_{x_3y}$  dengan nilai *p-value* di bawah taraf signifikansi 5%, sehingga kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

d. Uji Hipotesis

1) Uji Hipotesis Pertama

Uji hipotesis pertama digunakan untuk menguji pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara bersama-sama dengan  $Y$ . Uji hipotesis pertama menggunakan uji F. Uji F dilakukan dengan cara membandingkan

nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  dan nilai signifikansi (probabilitas) dari suatu uji F dengan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) yaitu sebesar 5%. Jika  $F_{hitung}$  yang diperoleh di atas  $F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi di bawah  $\alpha = 0,05$ , maka variabel independen berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika  $F_{hitung}$  yang diperoleh di bawah  $F_{tabel}$  dan tingkat signifikansi di atas  $\alpha = 0,05$  maka variabel independen tidak berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Rangkuman hasil uji F dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Hasil Uji F dengan ANOVA

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	365.621	3	121.874	13.867	.000 <sup>b</sup>
	Residual	738.276	84	8.789		
	Total	1103.898	87			

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

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel ANOVA, diketahui nilai  $F_{hitung} = 13,867$  di atas  $F_{tabel} = 2,72$  ( $dk = 3/87$ ) dan nilai p (signifikansi) sebesar 0,000.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa harga  $F_{hitung}$  di atas  $F_{tabel}$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  ( $p < 5\%$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, hipotesis pertama yang berbunyi ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin secara bersama-sama terhadap kinerja diterima.

## 2) Uji Hipotesis Kedua, Ketiga, dan Keempat

Uji hipotesis kedua, ketiga dan keempat menggunakan uji t. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ). Uji t dilakukan dengan cara membandingkan signifikansi (probabilitas) nilai t dengan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) 5%. Langkah-langkah dalam pengujian hipotesis ini adalah menentukan dasar pengambilan keputusan dan menarik kesimpulan dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 5% dengan dasar jika tingkat signifikansi  $< \alpha = 0,05$  dan nilai koefisien regresi positif, maka hipotesis diterima. Rangkuman uji t dapat dilihat pada tabel 17.

Tabel 17. Rangkuman Uji T

Model	Coefficients <sup>a</sup>							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	28.802	3.323		8.667	.000			
X1	.180	.068	.258	2.644	.010	.040	.277	.236
X2	.155	.063	.226	2.476	.015	.323	.261	.221
X3	.338	.064	.529	5.316	.000	.469	.502	.474

a. Dependent Variable: Y

Tabel 17 di atas menjelaskan hasil perhitungan uji t secara pegawai. Harga  $t_{hit}$  di atas dibandingkan dengan harga  $t_{tabel}$  dengan derajat kebebasan ( $dk = n - 1 = 35 - 1 = 34$ ) dan taraf kesalahan  $\alpha = 5\%$  untuk uji dua pihak (*two tail test*) sebesar 2,000. Hasil perhitungan uji t masing-masing indikator atau prediktor dijelaskan sebagai berikut.

1. Harga  $t_{hit}$  untuk kompensasi kerja ( $X_1$ ) = 2,644 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,010 < 0,05. Karena nilai signifikansinya

di bawah taraf signifikansi 5%, maka hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi kerja terhadap kinerja diterima.

2. Harga  $t_{\text{hit}}$  untuk motivasi kerja ( $X_2$ ) = 2,476 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,015 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di atas taraf signifikansi 5%, maka hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja diterima.
3. Harga  $t_{\text{hit}}$  untuk disiplin kerja ( $X_3$ ) = 5,316 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,000 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di atas taraf signifikansi 5%, maka hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja diterima.

e. Sumbangan Relatif dan Efektif

1) Sumbangan Relatif

Sumbangan relatif digunakan untuk mengetahui dan mengukur nilai sumbangan relatif yang diberikan masing-masing variabel, yaitu kompensasi kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ). Hasil perhitungan sumbangan relatif sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 SR(\%)X_1 &= \frac{a_1 \sum X_1 Y}{a_1 \sum X_1 Y + a_2 \sum X_2 Y + a_3 \sum X_3 Y} \times 100\% \\
 &= \frac{0,100(351500)}{0,100(351500) + 0,100(272100) + 0,100(161800)} \times 100\% \\
 &= \frac{35150}{35150 + 27210 + 16180} \times 100\%
 \end{aligned}$$

$$= \frac{3059,8}{17869,874} \times 100\% = 27,99\%$$

$$SR(\%)X_2 = \frac{u_2 \sum X_2 Y}{u_1 \sum X_1 Y + u_2 \sum X_2 Y + u_3 \sum X_3 Y} \times 100\%$$

$$= \frac{0,40073033}{0,10316189 + 0,40073033 + 0,87016499} \times 100\%$$

$$= \frac{4572,29}{26081,10185307108460,884} \times 100\%$$

$$= \frac{4072,03}{17869,874} \times 100\% = 31,99\%$$

$$SR(\%)X_3 = \frac{u_3 \sum X_3 Y}{u_1 \sum X_1 Y + u_2 \sum X_2 Y + u_3 \sum X_3 Y} \times 100\%$$

$$= \frac{0,09016107}{0,10316189 + 0,40073033 + 0,87016499} \times 100\%$$

$$= \frac{2429,204}{26081,10185307108460,884} \times 100\%$$

$$= \frac{0409,03}{17869,874} \times 100\% = 40,02\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat diinterpretasikan bahwa kompensasi kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 27,99% terhadap kinerja, motivasi kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 1,99%, dan disiplin kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 40,02% terhadap kinerja. Total sumbangan yang diberikan adalah 100% (27,99 + 31,99% + 40,02%).

## 2) Sumbangan Efektif

Sumbangan efektif digunakan untuk mengetahui nilai sumbangan yang diberikan masing-masing variabel, yaitu kompensasi kerja ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ). Hasil perhitungan sumbangan efektif dijelaskan sebagai berikut.

$$R = 0,709, R^2 = 0,331$$

$$SE (\%)X_1 = SR (\%) x_1 \times R^2 = 27,99\% \times 0,331 = 9,26\%$$

$$SE (\%)X_2 = SR (\%) x_2 \times R^2 = 31,99\% \times 0,331 = 10,59\%$$

$$SE (\%)X_3 = SR (\%) x_3 \times R^2 = 40,02\% \times 0,331 = 13,25\%$$

Berdasarkan perhitungan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memberikan sumbangan efektif sebesar 9,26% terhadap kinerja, motivasi memberikan sumbangan efektif sebesar 10,59%, dan disiplin kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 13,25% terhadap kinerja dengan total 33,1% (9,26% + 10,59% + 13,25%). Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja, motivasi, dan disiplin kerja mampu mempengaruhi dan menyumbang terhadap kinerja sebesar 33,1%, sisanya sebesar 66,9% adalah sumbangan faktor lain yang disebabkan oleh variabel diluar penelitian.

## B. Pembahasan

1. Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi kerja terhadap kinerja

Harga  $t_{hit}$  untuk kompensasi kerja ( $X_1$ ) = 2,644 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,010 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di bawah taraf signifikansi 5%, maka hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi kerja terhadap kinerja diterima.

Kompensasi merupakan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Kompensasi diberikan kepada pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan tujuan memberikan rangsangan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, efisiensi dan efektivitas

kinerjanya dalam bekerja. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta menciptakan motivasi pegawai dalam bekerja. Pegawai bersedia melakukan suatu pekerjaan karena dirangsang oleh pemberian kompensasi yang tepat. Kompensasi yang diberikan dengan tepat maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kompensasi dimaksudkan sebagai balas jasa (*reward*) perusahaan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau *ekuivalen*. Kompensasi bisa berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

2. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja

Harga  $t_{hit}$  untuk motivasi kerja ( $X_2$ ) = 2,476 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,015 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di bawah taraf signifikansi 5%, maka hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja diterima.

Beberapa pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih berjuang untuk memperoleh pencapaian pribadi daripada memperoleh penghargaan. Mereka memiliki keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien dibandingkan sebelumnya. Dorongan ini merupakan kebutuhan pencapaian prestasi. Pegawai

dengan prestasi tinggi membedakan diri dari pegawai lain menurut keinginan mereka untuk melakukan hal-hal dengan lebih baik. Pegawai mencari situasi dimana bisa mendapatkan tanggung jawab pribadi guna mencari solusi atas berbagai masalah, bisa menerima umpan balik yang cepat tentang kinerja sehingga dapat dengan mudah menentukan apakah berkembang atau tidak, dan di mana mereka bisa menentukan tujuan-tujuan yang cukup menantang. Pegawai berprestasi tinggi bukanlah penjudi, mereka tidak suka berhasil secara kebetulan.

Pegawai lebih menyukai tantangan menyelesaikan sebuah masalah dan menerima tanggung jawab pribadi untuk keberhasilan atau kegagalan daripada menyerahkan hasil pada kesempatan atau tindakan pegawai lain. Yang penting, mereka menghindari apa yang mereka anggap sebagai tugas yang sangat mudah atau sangat sulit. Pegawai lebih menyukai tugas-tugas dengan tingkat kesulitan menengah.

### 3. Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin terhadap kinerja

Harga  $t_{hit}$  untuk disiplin kerja ( $X_3$ ) = 5,316 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,000 < 0,05. Karena nilai signifikansinya di bawah taraf signifikansi 5%, maka hipotesis yang berbunyi ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja diterima.

Organisasi juga sangat membutuhkan disiplin kerja daripada Pegawainya, karena dengan mereka merasa sebagai bagian organisasi tersebut maka Pegawai berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi dirinya. Disiplin kerja suatu keadaan yang menunjukkan suasana tertib dan teratur yang dihasilkan oleh orang-orang yang berada dalam naungan sebuah organisasi karena peraturan-peraturan yang berlaku dihormati dan diikuti”.

4. Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja

Berdasarkan tabel ANOVA, diketahui nilai  $F_{hitung} = 13,867$  dan nilai  $p$  (signifikansi) sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  ( $p < 5\%$ ), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, hipotesis pertama yang berbunyi ada pengaruh positif kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja diterima.

Berdasarkan perhitungan, dapat diinterpretasikan bahwa kompensasi kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 27,99% terhadap kinerja, motivasi kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 31,99%, dan disiplin kerja memberikan sumbangan relatif sebesar 40,02% terhadap kinerja. Total sumbangan yang diberikan adalah 100% ( $27,99 + 31,99 + 40,02$ ). Kompensai memberikan sumbangan efektif sebesar 9,26% terhadap kinerja, motivasi memberikan sumbangan efektif sebesar 10,59%, dan disiplin kerja memberikan

sumbangan efektif sebesar 13,25% terhadap kinerja dengan total 33,1% (9,26% + 10,59% + 13,25%). Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja, motivasi, dan disiplin kerja mampu mempengaruhi dan menyumbang terhadap kinerja sebesar 33,1%, sisanya sebesar 66,9% adalah sumbangan faktor lain yang disebabkan oleh variabel diluar penelitian.

Kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta menggambarkan bagaimana membuat pegawai bahagia dalam pekerjaannya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta secara signifikan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan kondisi kerja, dengan pimpinan, dengan rekan kerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji. Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja. Dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin, maka semakin baik pula kinerja.

Kompensasi diberikan kepada pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan tujuan memberikan rangsangan kepada pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja, efisiensi dan efektivitas produktivitas kerja. Kompensasi yang diberikan kepada pegawai bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dihitung berdasarkan evaluasi pekerjaan, perhitungan kompensasi berdasarkan dan evaluasi pekerjaan tersebut dimaksudkan untuk mendapatkan pemberian kompensasi yang

mendekati kelayakan dan keadilan berdasarkan beban kerja yang telah diselesaikan oleh pegawai tersebut.

Motivasi pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta mendorongnya untuk memenuhi standar kerja yang diharapkan. Sesuatu yang dijadikan motivasi menjadi keputusan yang telah ditetapkan Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta sebagai suatu kebutuhan atau tujuan yang nyata ingin dicapai. Dengan demikian, kebutuhan inilah yang akan menimbulkan dorongan atau motif pegawai untuk melakukan tindakan tertentu, di mana diyakini bahwa jika perbuatan itu telah dilakukan, maka tercapailah keadaan keseimbangan dan timbulah perasaan puas dalam diri pegawai.

Motivasi kerja dapat menjadi sebuah faktor yang lebih mengarah pada perilaku pegawai bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta untuk menyelesaikan pekerjaan. Motivasi kerja menggambarkan keadaan dalam diri pegawai yang menimbulkan kekuatan, menggerakkan, mendorong, dan mengarahkan motivasi dirinya untuk bekerja secara maksimal. Dengan demikian, motivasi kerja menjadi faktor yang ada di dalam diri pegawai yang menggerakkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Dalam prakteknya, seorang pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, juga cenderung memiliki kinerja yang baik dan tinggi. Jadi, motivasi kerja merupakan faktor yang amat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena dengan adanya disiplin kerja pegawai mampu mencapai kinerja yang maksimal. Seorang pegawai yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Fenomena yang dihadapi pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta, masih ditemukan pegawai yang kurang mempunyai kedisiplinan kerja karena kurang memanfaatkan waktu kerja sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target.

Kualitas pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dapat dilihat dari disiplin kerja yang dilakukan sehari-hari. Dengan memacu disiplin kerja pegawai yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan input organisasi. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya. Hal itu dapat mendorong adanya gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Ada pengaruh positif dan signifikan kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan harga  $t_{hit}$  untuk kompensasi kerja ( $X_1$ ) = 2,644 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,010 < 0,05.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan harga  $t_{hit}$  untuk motivasi kerja ( $X_2$ ) = 2,476 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,015 < 0,05.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan harga  $t_{hit}$  untuk disiplin kerja ( $X_3$ ) = 5,316 > 2,000 dengan tingkat signifikan ( $p$ ) = 0,000 < 0,05.
4. Ada pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama antara kompensasi kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bagian Protokol Setda Kota Yogyakarta dengan nilai  $R = 0,576$  dan nilai  $F_{hitung} = 13,867$  di atas  $F_{tabel} = 2,72$  ( $dk = 3/87$ ) dan nilai  $p$  (signifikansi) = 0,000 < 0,05 ( $p < 5\%$ ).

## **B. Saran**

Dari hasil kesimpulan penelitian diatas, diperlukan beberapa saran sebagaia berikut.

1. Perlu meningkatkan kinerja pegawai dalam ketepatan waktu menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai.
2. Perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja pegawai melalui pelatihan-pelatihan sehingga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.
3. Perlu meningkatkan semangat kerja pegawai melalui pemberian honor sesuai dengan beban kerja dan absensi sesuai dengan kehadiran/kepuhangan sehingga dapat meningkatkan kompensasi dan meningkatkan disiplin pegawai.

STIE Widya Wivaha  
Jangan Plagiat

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dharma. 2001. *Manajemen Supervisi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Ahmadi, Abu. 1991. *Psikologi Sosial*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Alisuf Sabri. 2001. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2006). *Evaluasi Kinerja SDM*. Jakarta: Eresco
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Crimson, Sitanggang, 2005, *Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat KotamadyaJak-Bar*. Skips, UNDIP Semarang.
- Dimiyati dan Mudjiono. (2006). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Hadari Nawawi. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Handoko, T. Hani. 1999. *Manajemen*. BPFE Yogyakarta : Yogyakarta
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan , Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.

- Hasibuan, Malayu S.P, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara:Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat. 2007. *Metode Penelitian dan Teknik Analisis Data*. Jakarta: Salemba Medika.
- Ike Rachmawati Kusdyah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : ANDI.
- Jahrie, A. Fikri dan S. Hariyoto 1999. *Human Resources Managemen (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, AIMI, Jakarta.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Mathis. L. Robert dan Jackson. H. John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.
- McClelland.1978. *The Achievement Motive*. New York: Invington Publisher, Inc.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Guru Profesional menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung : Rosdakarya.
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Rahmat Hidayat. 2013. “Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Unggul Gasindo Raya Jakarta”. *Artikel Jurnal*.
- Rivai, Veithzal, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, dari Teori ke Praktik, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins SP, dan Judge. 2011. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Roni Eko Pramuji Wardani. 2013. “Pengaruh Kompensasi kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Karita Moslem Square Yogyakarta”. *Artikel Jurnal*.
- Salusu. 2000. *Pengambilan Keputusan Stratejik*. Jakarta, Gramedia.

- Sastrohadiwiryono, B.S. 2003, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2, Jakarta, PT. Bumi Aksara.
- Sastrohadiwiryono, B.S. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta.
- Simamora, Henry. (2007). *Manajemen Pemasaran Internasional Jilid II Edisi 2*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Siswanto, Bedjo. (1989). *Manajemen Tenaga Kerja, Rancangan Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Sofyandi, Herman & Garniwa, Iwa. (2007). *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suhardi Sigit. 2003. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: STIE Gamma.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, G. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan Bahasa*. PBI UNY Yogyakarta.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Widayat. 2004. *Metode Penelitian Pemasaran*. Malang: Cahaya Press.
- Winkel, W. S. 2004. *Psikologi Pendidikan dan Evaluasi Belajar*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.