



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**DISIPLIN PEGAWAI SEBAGAI MEDIATOR ANTARA  
REMUNERASI, SUPERVISI, KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP  
PRESTASI KERJA DI PANGKALAN SARANA OPERASI BEA DAN CUKAI  
TIPE A TANJUNG BALAI KARIMUN**



**TAPM** Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen

**Disusun Oleh :**

**HENDRA SAPUTRA, S.Mn**

**NIM. 018879772**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2014**

## ABSTRACT

# OFFICIAL DISCIPLINE AS MEDIATORS BETWEEN REMUNERATION, SUPERVISION, COMMITMENT EMPLOYEES TOWARD JOB PERFORMANCE AT PANGKALAN SARANA OPERASI BEA DAN CUKAI TIPE A TANJUNG BALAI KARIMUN

Hendra Saputra, S.Mn

Universitas Terbuka

[hendra\\_saputra80@ymail.com](mailto:hendra_saputra80@ymail.com)

**Keywords:** *Remuneration, Supervision, employees Commitment, official discipline and job performance*

*The purpose of the study is done to know, 1) whether remuneration as a predictor toward disciplined, 2) Whether the supervision as a predictor toward disciplined, 3) Whether the employee commitment as predictors of disciplined, 4) whether remuneration as predictor variables are directly toward job performance, 5) whether supervision as predictor variables are directly toward job performance, 6) whether commitment as predictor variables are directly toward job performance, 7) Whether the employee disciplined as predictors of job performance, 8) whether remuneration supervision, commitment simultaneously as predictor variables are toward job performance, 9) whether remuneration supervision, commitment simultaneously as predictor variables are toward job performance. The study done at employees Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai karimun population consisted of 327. The sample used is as many as 179 respondents. The independent variable in this research is supervision and remuneration, employee commitment, while the dependent variable is the job achievement moderated by disciplined employees. Variable measurement performed using Likert scale. Data analysis was done using Structural Equation Modeling (SEM). The software used for structural analysis is AMOS 20.0 of Arbuckle and descriptive analysis using Special Package for*

## ABSTRAK

**DISIPLIN PEGAWAI SEBAGAI MEDIATOR ANTARA  
REMUNERASI, SUPERVISI, KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP  
PRESTASI KERJA  
DI PANGKALAN SARANA OPERASI BEA DAN CUKAI TIPE A  
TANJUNG BALAI KARIMUN**

Hendra Saputra, S.Mn

Universitas Terbuka

hendra\_saputra80@ymail.com

**Kata Kunci: Remunerasi, Supervisi, Komitmen Pegawai, Disiplin Pegawai  
dan Prestasi Kerja**

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui 1) Apakah remunerasi sebagai prediktor terhadap disiplin, 2) Apakah supervisi sebagai prediktor terhadap disiplin, 3) Apakah komitmen pegawai sebagai prediktor terhadap disiplin, 4) Apakah remunerasi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja, 5) Apakah supervisi sebagai prediktor secara langsung prestasi kerja, 6) Apakah komitmen sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja, 7) Apakah disiplin pegawai sebagai prediktor terhadap prestasi kerja, 8) Apakah remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai, 9) Apakah remunerasi, supervisi, komitmen secara simultan sebagai prediktor terhadap prestasi kerja. Penelitian ini dilakukan pada pegawai Pangkalan Sarana Operasi bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun populasi berjumlah 327. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 179 responden. Variabel independen pada penelitian ini adalah remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai, sedangkan variabel dependen adalah prestasi kerja yang dimoderasi oleh disiplin pegawai. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala *Likert*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis struktural adalah AMOS 20 dan dari Arbuckle dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 22. Dari standard estimated untuk variabel Remunerasi (X1), Supervisi (X2), komitmen Pegawai (X3), Disiplin Pegawai (Y) maka dapat dibuat persamaan struktural sebagai berikut  $Y=0,024X1 + 0.560X2 +$



$0.395X_3$ ;  $Z=0,51X_1 + 0,389X_2 +0,530 X_3$  pengaruh tidak langsung Disiplin Pegawai sebagai mediator Prestasi kerja dan Prestasi Kerja  $Z= 0,010X_1 + 0,237X_2 + 0.167X_3$ ;  $Z= 0,010X_1 + 0,237X_2 + 0.167X_3 + 0.423Y$ .

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel disiplin pegawai dipengaruhi oleh, remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan atau bersama 82.8%, sedangkan sisanya sebesar 17.2% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini. Untuk variabel prestasi kerja dipengaruhi oleh remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan atau bersama-sama sebesar 80.1%, sedangkan sisanya sebesar 19.9% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

Universitas Terbuka



**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Disiplin Pegawai Sebagai Mediator Antara Remunerasi, Supervisi, Komitmen Pegawai Terhadap Prestasi kerja Di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Batam, 31 Agustus 2014

Yang menyatakan



Hendra Saputra, S.Mn  
NIM 018879772

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**LEMBAR LAYAK UJI**

Yang bertanda tangan dibawah ini, Saya selaku Pembimbing TAPM dari Mahasiswa:

Nama/NIM : Hendra Saputra  
Judul TAPM : Disiplin Pegawai Sebagai Mediator Antara Remunerasi, Supervisi, Komitmen Pegawai Terhadap Prestasi kerja Di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

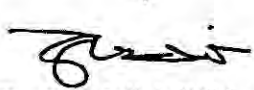
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah (~~lagi~~) selesai sekitar 90% sehingga sudah dinyatakan sudah layak uji/~~belum layak uji~~ dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM).

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Pembimbing II

  
Dr. Sri Listyanini, M.Ed.  
NIP 19720501 199903 2 003

Batam, 16 Juni 2014  
Pembimbing I

  
Dr. Chablullah Wibisono  
NIDN 1010115301

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGASAHAN**

Nama : Hendra Saputra, S.Mn  
 NIM : 018879772  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Judul TAPM : Disiplin Pegawai Sebagai Mediator Antara Remunerasi, Supervisi, Komitmen Pegawai terhadap Prestasi kerja.

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM).....Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Nama : Hendra Saputra, S.Mn  
 Hari/Tanggal : Sabtu, 06 September 2014  
 Waktu : 07.00-09.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji  
 Nama: drh. Ismed Sawir, M.Sc.

Tanda Tangan

Penguji Ahli  
 Nama : Dr. Ignatius Heruwasto

Pembimbing I  
 Nama : Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM

Pembimbing II  
 Nama : Dr. Sri Listyarini, M.Ed



## PERSETUJUAN TAPM

**Judul TAPM** : Disiplin Pegawai Sebagai Mediator Antara Remunerasi,  
 Supervisi, Komitmen Pegawai Terhadap Prestasi Kerja  
 di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A  
 Tanjung Balai Karimun  
**Penyusun TAPM** : Hendra Saputra, S.Mn  
**NIM** : 018879772  
**Program Studi** : Magister Manajemen  
**Hari/Tanggal** : Sabtu, 06 September 2014

Menyetujui

Pembimbing II



Dr. Sri Listyarini, M.Ed  
 NIP 19610407 198602 2 001

Pembimbing I



Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM  
 NIDN 1010115301

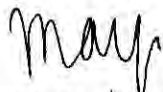
Penguji Ahli



Dr. Ignatius Heruwasto  
 NIP

Mengetahui

Ketua Bidang  
 Program Pascasarjana



Maya Maria, SE., MM  
 NIP 19720501 199903 2 002



Direktur  
 Program PascaSarjana



Suciati, Ph. D  
 NIP 19520213 198503 2 001

**Riwayat Hidup**

**Nama** : Hendra Saputra, S.Mn  
**NIM** : 018879772  
**Program Studi** : Magister Manajemen  
**Tempat/Tanggal Lahir** : Diski/02 April 1980

**Riwayat Pendidikan** : - SD Negeri No. 101741 Diski Tahun 1986-1992  
 - SMP Negeri 1 Diski Tahun 1992-1995  
 - SMA Negeri 3 Binjai Tahun 1995-1998  
 - Akademi Maritim Indonesia Medan Tahun 1999-2003  
 - Universitas Terbuka UPBJJ Batam Tahun 2007-2011

**Riwayat Pekerjaan** : - Tahun 2003 s/d 2009 sebagai pelaksana di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun  
 - Tahun 2009 s/d 2013 sebagai pelaksana di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun  
 - Tahun 2013 s/d Sekarang sebagai Kepala Subseksi Penindakan dan Penyidikan Kantor Pengawasan Pelayanan bea dan Cukai Tipe Pratama Sambu Belakang Padang.

Batam, 31 Agustus 2014

Hendra Saputra, S.Mn  
 NIM 018879772

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal penelitian yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan mata kuliah EKMA 5400, Tugas Akhir Program Magister di Universitas Terbuka.

Profosal penelitian ini takkan terwujud tanpa bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih Kepada:

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed., Ph.D., selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Suciati, Ph.D., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta beserta staff;
3. Paken Pandiangan, S.Si, M.Si., selaku Kepala UPBJJ Batam dan Staf serta seluruh Dosen Pengampu Mata Kuliah Magister Manajemen Universitas Terbuka;
4. Maya Maria, M.Pd., Selaku Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
5. Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM., selaku Pembimbing I;
6. Dr. Sri Listyarini, M.Ed.,selaku Pembimbing II;
7. Eliaki Gulo, SE. MM., selaku Koordinator Program Pascasarjana UPBJJ Batam;
8. Kedua Orangtua tercinta yang selalu mendoakan;
9. Isteri tercinta Silvy Ledisa, Ananda tercinta Kaysan Jaya Childra dan Tara Adeeva Childra;
10. Bier Budy Kismulyanto, S.H., M.M., selaku Kepala pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun;



11. Seluruh responden yang telah bersedia untuk meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner;
12. Teman-teman seperjuangan UPBJJ-UT Batam dan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan proposal ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa proposal penelitian ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, kritik dan saran senantiasa penulis terima dengan senang hati. Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian proposal ini. Diharapkan tulisan ini bermanfaat khususnya bagi penelitian sejenis dan bagi instansi terkait.

Universitas Terbuka

## DAFTAR ISI

Abstact .....	i
Abstrak .....	iii
Lembar Pernyataan .....	v
Lembar Layak Uji.....	vi
Lembar Persetujuan .....	vii
Lembar Pengesahan .....	viii
Lembar Riwayat Hidup.....	ix
Kata Pengantar.....	x
Daftar Isi.....	xii
<b>Bab I Pendahuluan</b>	
A. Latar Belakang penelitian.....	1
B. Perumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	10
D. Batasan Masalah .....	11
E. Manfaat Penelitian .....	11
<b>Bab II Tinjauan Pustaka</b>	
A. Remunerasi/kompensasi .....	12
1. Pengertian Kompensasi.....	13
2. Kriteria Kompensasi yang Efektif .....	15
3. Konsep Remunerasi Pemerintah.....	16
B. Supervisi/Pengawasan .....	17
1. Pengertian Pengawasan.....	17
2. Maksud dan Tujuan Pengawasan .....	19
3. Tipe-tipe Pengawasan .....	19
C. Komitmen.....	21

1. Pengertian Komitmen .....	21
2. Indikator-indikator Perilaku Komitmen.....	24
D. Disiplin Pegawai.....	25
1. Pengertian Disiplin .....	25
2. Indikator-indikator Disiplin.....	26
3. Jenis-jenis Disiplin Kerja .....	29
4. Faktor-faktor.....	31
5. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja .....	32
E. Prestasi kerja .....	33
1. Pengertian Prestasi Kerja .....	33
2. Penilaian Prestasi Kerja .....	34
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja .....	37
F. Penelitian Sebelumnya .....	39
G. Kerangka Konseptual .....	42
H. Hipotesis .....	44
<b>Bab III. Metode Penelitian</b>	
A. Desain Penelitian .....	48
1. Variabel Penelitian.....	48
2. Definisi Operasional .....	49
B. Jenis Penelitian.....	52
C. Populasi dan Sampel.....	53
1. Populasi.....	53
2. Sampel.....	54
D. Instrumen Penelitian .....	55
E. Uji Validitas .....	58
F. Uji Reabilitas.....	59
G. Prosedur Pengumpulan Data.....	62
1. Jenis dan Sumber Data.....	62
2. Teknik Pengumpulan Data .....	63
3. Model Analisis Data .....	65
<b>Bab IV. Temuan dan Pembahasan.....</b>	<b>81</b>
A. Gambaran Umum.....	81



1. Ruang Lingkup Penelitian.....	81
2. Objek Penelitian.....	84
B. Simpulan dan Saran .....	130
Lampiran .....	135
Daftar Pustaka .....	148

### DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Konsep Penelitian.....	43
Gambar 3.1 Diagram Jalur .....	76
Gambar 3.2 Remunerasi.....	78
Gambar 3.3 Supervisi.....	79
Gambar 3.4 Komitmen Pegawai.....	80
Gambar 3.5 Disiplin Pegawai.....	81
Gambar 3.6 Prestasi Kerja.....	82
Gambar 4.1 Analisis Faktor Konfirmatori Remunerasi.....	98
Gambar 4.2 Analisis Faktor Konfirmatori Supervisi.....	99
Gambar 4.3 Analisis Faktor Konfirmatori Komitmen Pegawai.....	102
Gambar 4.4 Analisis Faktor Konfirmatori Disiplin Pegawai.....	104
Gambar 4.5 Analisis Faktor Konfirmatori Prestasi kerja.....	106
Gambar 4.6 Analisis SEM (Full Model).....	115
Gambar 4.7 Analisis SEM (Modifikasi) .....	125

### DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Daftar Peringkat Jabatan Awak Kapal .....	4
Tabel 2.1 Kerangka Pemikiran Kompensasi.....	45
Tabel 2.2 Kerangka Pemikiran Supervisi .....	45
Tabel 2.3 Kerangka Pemikiran Komitmen pegawai.....	45
Tabel 2.4 Kerangka Disiplin Pegawai .....	46
Tabel 2.5 Kerangka Pemikiran Prestasi Kerja.....	46

Tabel 3.1 Bentuk Kuesioner Penelitian Kompensasi .....	50
Tabel 3.2 Bentuk Kuesioner Penelitian Supervisi .....	50
Tabel 3.3 Bentuk Kuesioner Penelitian Komitmen Pegawai .....	51
Tabel 3.4 Bentuk Kuesioner Penelitian Disiplin Pegawai .....	51
Tabel 3.5 Bentuk Kuesioner Penelitian Prestasi Kerja .....	52
Tabel 3.6 Pegawai Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai.....	54
Tabel 3.7 Bobot Skor Jawaban Responden.....	57
Tabel 3.8 Uji Reabilitas Statistics Remunerasi .....	61
Tabel 3.9 Uji Hasil Analisis Reabilitas Item-Total Statistics.....	61
Tabel 3.10 Uji Reabilitas Statistics Supervisi .....	62
Tabel 3.11 Uji Hasil Analisis Reabilitas Item-Total Statistics.....	62
Tabel 3.12 Uji Reabilitas Statistics Komitmen Pegawai .....	63
Tabel 3.13 Uji Hasil Analisis Reabilitas Item-Total Statistics.....	63
Tabel 3.14 Uji Reabilitas Statistics Disiplin Pegawai .....	63
Tabel 3.15 Uji Hasil Analisis Reabilitas Item-Total Statistics.....	64
Tabel 3.16 Uji Reabilitas Statistics.....	64
Tabel 3.17 Uji Hasil Analisis Reabilitas Item-Total Statistics.....	65
Tabel 3.18 Uji Jawaban Responden Variabel Remunerasi .....	69
Tabel 3.19 Uji Jawaban Responden Variabel Supervisi.....	70
Tabel 3.20 Uji Jawaban Responden Variabel Komitmen Pegawai .....	71
Tabel 3.21 Uji Jawaban Responden Variabel Disiplin Pegawai .....	71
Tabel 3.22 Uji Jawaban Responden Variabel Prestasi Pegawai .....	71
Tabel 3.23 Model Persamaan Struktural.....	77
Tabel 3.24 Model Pengukuran .....	80
Tabel 3.25 Goodness-Of-Fit Indices.....	85
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Umur .....	94
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	95
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	95
Tabel 4.4 Sample Covariance.....	88
Tabel 4.5 Standard Residual Covariances.....	89
Tabel 4.6 Standard Regression Weight Remunerasi .....	98
Tabel 4.7 Uji Goodness Of Fit Remunerasi .....	98



Tabel 4.8 Standard Regressi Weight Suupervisi .....	100
Tabel 4.9 Uji Goodness Of Fit Supervisi.....	101
Tabel 4.10 Standard Regressi Weight Komitmen Pegawai .....	102
Tabel 4.11 Uji Goodness Of Fit Komitmen Pegawai .....	102
Tabel 4.12 Regression Weight Disiplin Pegawai .....	104
Tabel 4.13 Uji Goodness Of Fit Disiplin Pegawai .....	104
Tabel 4.14 Regression Weight Prestasi Kerja .....	106
Tabel 4.15 Uji Goodness Of Fit Disiplin Prestasi Kerja.....	106
Tabel 4.16 Sample Covariance.....	110
Tabel 4.17 Standardized Residual Covariances .....	111
Tabel 4.18 Assessment of Normality.....	112
Tabel 4.19 Observations Fathers from the Centroid.....	114
Tabel 4.20 Standardized Regression Weight .....	116
Tabel 4.21 Correlations .....	117
Tabel 4.22 Hasil Uji Reabilitas Konstruk .....	120
Tabel 4.23 Korelasi antar Kontruk dan akar kuadrat AVE .....	121
Tabel 4.24 Uji Goodness Of Fit Full Model .....	122
Tabel 4.25 Covariance .....	122
Tabel 4.26 Uji Goodness Of Fit Full Model (Modifikasi) .....	126
Tabel 4.27 Regression Weight .....	128
Tabel 4.28 Standardized direct Effect .....	132
Tabel 4.29 Standardized Indirect Effect .....	133
Tabel 4.30 Standardized Total Effect .....	134
Tabel 4.31 Squared Multiple Correlations .....	135

#### DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 30 Jawaban Responden .....	135
Lampiran 2 Regression Weight .....	136
Lampiran 3 Standardized Regression Weight .....	137
Lampiran 4 Covariances .....	138
Lampiran 5 Correlations .....	139



Lampiran 6 Variances .....	140
Lampiran 7 Squared Multiple Correlations.....	141
Lampiran 8 Factor Score.....	142
Lampiran 9 Sample Covariance .....	143
Lampiran 10 Standardized Total Effects .....	144
Lampiran 11 Standardized Indirect Effects.....	145
Lampiran 12 Standardized Direct Effects.....	146
Lampiran 13 Permohonan Pengambilan data peneltian .....	152
Lampiran 14 Daftar Pertanyaan.....	156
Lampiran 15 Rekap Kuesioner .....	158
Lampiran 16 Laporan Capaian Penyediaan Kapal Patroli Bea Dan Cukai...	164

Universitas Terbuka

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Perusahaan-perusahaan yang mencari keunggulan bersaing melalui para pegawai harus mampu mengelola perilaku dan hasil-hasil dari seluruh pegawai. Noe dan Hollenbeck (2011: 450). Menurut Sedarmayanti (2013: 330), penyelenggaraan pemerintahan Negara belum sepenuhnya menunjang terwujudnya *good governance*, maka birokrasi perlu diperbaiki. Jadi, harus ada reformasi birokrasi nasional yang benar-benar didukung kuat oleh komponen bangsa, dengan menempatkan kelembagaan birokrasi yang terus ditata. Sumber daya manusia aparatur diberi ruang membangun kompetensi dan profesionalitasnya, antara lain melalui peningkatan kedisiplinan dalam segala maknanya yang erat dengan penerapan meritokrasi.

Untuk menanggapi semakin tingginya tuntutan masyarakat (*external customers*) bagi tersedianya pelayanan prima dari Aparatur Negara maka upaya reformasi di berbagai bidang dalam tata kehidupan berbangsa dan bernegara terus dilakukan pemerintah secara bertahap dan berkesinambungan. Reformasi Birokrasi yang tertuang dalam Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/M. PAN/12/2007, tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi, adalah proses menata ulang, mengubah, memperbaiki dan menyempurnakan birokrasi agar menjadi lebih baik (profesional, efisien, efektif dan produktif), baik dari aspek kelembagaan, aspek Sumber Daya Manusia Aparatur (SDM), aspek ketatalaksanaan, maupun aspek pengawasan.

Keputusan Menteri Keuangan (KMK) Nomor 15/KMK.01/UP.6/1985 Tentang Ketentuan Penegakkan Disiplin Kerja Dalam Hubungan Pemberian Tunjangan Khusus Pembinaan Keuangan Negara Kepada Pegawai Dalam Lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Untuk terwujudnya Pegawai Negeri Sipil yang profesional, produktif, akuntabel diperlukan adanya perubahan total terhadap sistem kompensasi yang berlaku. Menurut Wibowo (2012: 357), seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi.

Sesuai Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: KEP-448/KMK.01/2001 tanggal 23 Juli 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 65/PMK.01/2009 dan terakhir diubah dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 175/KMK.01/2012 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Menteri Keuangan Nomor 448/KMK.01/2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai, Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tanjung Balai Karimun adalah Unit Pelaksana Teknis di bidang Pengelolaan Sarana Patroli dan Operasi yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dan secara teknis fungsional dibina Direktorat Penindakandan Penyidikan.

Tugas pokok Pangkalan Sarana Operasi adalah melaksanakan pengelolaan dan pengoperasian sarana operasi dalam rangka menunjang operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan dan penindakan dibidang Kepabeanan dan Cukai berdasarkan perundang-undangan yang berlaku



(Lakip. 2013). Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun memiliki wilayah strategis, selain wilayah pengawasan yang sangat luas juga memiliki kompleksitas masalah, hal ini yang menjadikan dasar untuk melakukan penelitian. Dalam tugas tersebut, Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tanjung Balai Karimun menyelenggarakan fungsi diantaranya:

- a. Penyusun rencana strategik dan program
- b. Penyiapan dan pengoperasian sarana operasi
- c. Pemelihara dan perawatan sarana operasi dan sarana penunjang
- d. Pelayanan pengiriman dan penerimaan berita serta pemantauan hubungan antar stasiun radio
- e. Pelaksanaan administrasi Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai.

Sebagai salah satu unit pelaksana teknis Direktorat Jenderal Bea dan Cukai di bidang pengelolaan sarana patroli dan operasi peran strategis Pangkalan Sarana Operasi Tanjung Balai Karimun adalah melaksanakan pengelolaan dan pengoperasian sarana operasi dalam rangka menunjang operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan dan penindakan dibidang Kepabeanan dan Cukai berdasarkan perundang-undangan yang berlaku. Dengan kompleksitas dan beban kerja yang ada maka perlu disusun kembali penetapan grading khusus pegawai Pangkalan Sarana Operasi bea dan Cukai. Selain itu juga diatur grading yang diitujukan untuk pegawai Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 247/PMK.01/2011 Tentang Mekanisme Penetapan Jabatan dan Peringkat bagi Pelaksana dalamKelompok Jabatan Awak Kapal Patroli di Lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai dimana penetapana grading ditetapkan berdasarkan



masa kerja, jabatan, ukuran kapal, dimana dengan pangkat yang sama penetapan grading berbeda. Diharapkan dengan penetapan grading yang ditujukan untuk anak buah kapal Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai dapat meningkatkan disiplin dan prestasi kerja. Menurut Logo, Pacifico (2007: 7), kompensasi adalah gaji yang diberikan oleh pengusaha pada sebuah perusahaan atas jasa yang diberikan (yaitu waktu, tenaga, dan keterampilan). termasuk gaji tetap dan variabel yang terkait untuk tingkat kinerja, bayaran tetap (*based pay*) dan variabel (*pay at risk*). Matrik peringkat jabatan awak kapal berdasarkan masa kerja dan ukuran panjang kapal.

Tabel 1.1

Matrik Peringkat Jabatan Awak Kapal Berdasarkan Masa Kerja dan Ukuran Panjang Kapal

Jabatan	Masa Kerja (Tahun)	Ukuran Panjang Kapal (Meter)/Peringkat			
		>30	20 s. D 30	10 s. D 20	<10
Nahkoda/Kepala Kamar Mesin	$Y > 12$	12	12	11	10
	$8 < Y \leq 12$	12	11	10	9
	$4 < Y \leq 8$	11	10	10	9
	$Y \leq 4$	10	9	9	9
Mualim I/Masinis I	$Y > 12$	11	11	10	9
	$8 < Y \leq 12$	11	10	9	8
	$4 < Y \leq 8$	10	9	9	8
	$Y \leq 4$	9	8	8	8
Mualim II/Masinis II	$Y > 12$	10	10	9	8
	$8 < Y \leq 12$	10	9	8	7
	$4 < Y \leq 8$	9	8	8	7
	$Y \leq 4$	8	7	7	7
Mualim III/Masinis III	$Y > 12$	9	9	8	7
	$8 < Y \leq 12$	9	8	7	6
	$4 < Y \leq 8$	8	7	7	6
	$Y \leq 4$	7	6	6	6
Juru Mudi I/Juru Minyak I	$Y > 12$	9	9	8	7
	$8 < Y \leq 12$	9	8	7	6
	$4 < Y \leq 8$	8	7	7	6
	$Y \leq 4$	7	6	6	6

Jabatan	Masa Kerja (Tahun)	Ukuran Panjang Kapal (Meter)/Peringkat			
		>30	20 s. D. 30	10 s. D. 20	<10
Juru Mudi II/Juru Minyak II	Y>12	9	9	8	7
	8<Y≤12	9	8	7	6
	4<Y≤8	8	7	7	6
	Y≤4	7	6	6	6
Juru Mudi III/Juru Minyak III	Y>12	8	-	-	-
	8<Y≤12	8	-	-	-
	4<Y≤8	7	-	-	-
	Y≤4	6	-	-	-
Kelasi/Tukang Masak	Y>12	8	-	-	-
	8<Y≤12	8	-	-	-
	4<Y≤8	7	-	-	-
	Y≤4	6	-	-	-

Sumber: PMK No. 247/PMK.01/2011

Berdasarkan Tabel 1.1 penetapan grading berdasarkan jabatan dan panjang kapal untuk tingkat pelaksana. Dengan penetapan grading awak kapal patrol Pngkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tersebut diharapkan meningkatkan prestasi kerja para pegawai. Pada dasarnya, setiap pekerja yang telah memberikan kinerja terbaiknya mengharapkan imbalan di samping gaji atau upah sebagai tambahan berupa insentif atas prestasi yang telah diberikannya. Dengan demikian, apabila organisasi dapat memberikannya, akan meningkatkan motivasi, partisipasi dan membangun saling pengertian dan saling mempercayai antara pekerja dan atasan menurut Wibowo (2012:357). Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai menurut Wibowo (2012:348).

Penetapan kinerja pada dasarnya adalah pertanyaan komitmen yang



mempresentasikan tekad dan janji untuk mencapai kinerja secara jelas dan terukur dalam rentang waktu satu tahun. Penetapan kinerja disusun dengan menetapkan sasaran yang mencerminkan sesuatu yang akan dicapai secara nyata dari pelaksanaan program dalam rumusan yang spesifik, terukur dan berorientasi pada hasil (*outcome*). Dalam melakukan penetapan rencana kinerja juga ditetapkan ukuran-ukuran kinerja yang jelas berupa indikator kinerja serta penetapan sencana tingkat capaian untuk masing-masing indikator (Lakip. 2013). Secara umum target IKU Kemenkeu-Three Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tanjung Balai Karimun pada tahun 2013 dapat tercapai dengan baik. Secara rinci data pencapaian target IKU (Indikator Kinerja Utama) Kemenkeu-Three Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tanjung Balai Karimun dapat disajikan pada lampiran 16.

Sumber daya manusia didalam organisasi merupakan aspek yang sangat menentukan dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Dalam mewujudkan tujuan organisasi komitmen seorang pegawai dalam melakukan tugasnya mutlak dibutuhkan. Akan tetapi untuk menumbuhkan komitmen masing-masing komitmen pegawai terhadap organisasinya tidak dapat timbul begitu saja, karena komitmen diartikan sebagai sikap seorang pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi menurut Alwi (2012: 56). Selain itu komitmen merupakan bentuk loyal yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana pegawai mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggung jawabnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen yang

tinggi dalam bekerja akan senantiasa menghasilkan kinerja yang optimal dan pegawai yang memiliki komitmen yang rendah menghasilkan kinerja yang buruk. Pentingnya peran manusia yang bekerja sebagai pegawai memiliki dampak bagaimana organisasi membuat mereka agar bisa memberikan kontribusi maksimal dan memiliki komitmen dalam menjalankan pekerjaan serta mempertahankannya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Saks dalam MCKenna (2005) dalam Khair (2012) bahwa pegawai yang memiliki komitmen cenderung untuk bertahan di organisasi, meskipun hal ini tidak memberikan hasil kinerja yang positif.

Bergulirnya Reformasi Birokrasi Kementerian Keuangan selain meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan stakeholder, juga diharapkan dapat meningkatkan disiplin Pegawai Negeri Sipil Kementerian Keuangan. Peningkatan disiplin pegawai sebenarnya telah diatur diantaranya oleh Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin PNS. Menurut Hasibuan (2013: 193), disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika bawahannya berdisiplin baik dalam Hasibuan (2013:193).

Pada dasarnya, setiap pekerja yang telah memberikan kinerja terbaiknya mengharapkan imbalan di samping gaji atau upah sebagai tambahan berupa insentif atas prestasi yang telah diberikannya. Dengan demikian, apabila



organisasi dapat memberikannya, akan meningkatkan motivasi, partisipasi dan membangun saling pengertian dan saling mempercayai antara pekerja dan atasan menurut Wibowo (2012:357). Seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Sistem yang dipergunakan organisasi dalam memberikan imbalan tersebut dapat mempengaruhi motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai menurut Wibowo (2012:348).

Kompensasi merupakan jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Wether dan Davis (1996:379) dalam Wibowo (2012: 348) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai takaran atau kontribusinya kepada organisasi. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan (Hasibuan, 2013: 118). Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan (Hasibuan, 2013: 118). Pekerja disatu sisi melakukan pekerjaan mengharapkan kompensasi untuk pemenuhan kebutuhannya dan disisi lainnya untuk mencapaitujuan pribadinya untuk mewujudkan prestasi kerjanya (Wibowo,2012: 377).

Karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah remunerasi, supervisi, komitmen pegawai dan disiplin pegawai mempengaruhi prestasi kerja Pangkalan Sarana Operasi Bea Dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah remunerasi sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai?
- 2) Apakah supervisi sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai?
- 3) Apakah komitmen pegawai sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai?
- 4) Apakah remunerasi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja?
- 5) Apakah supervisi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja?
- 6) Apakah komitmen pegawai sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja?
- 7) Apakah disiplin pegawai sebagai prediktor terhadap prestasi kerja?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan utama dari penelitian ini adalah:

- 1) Mengetahui Remunerasi sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai dilingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung balai Karimun.
- 2) Mengetahui supervisi sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai dilingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung balai Karimun.
- 3) Mengetahui komitmen sebagai prediktor terhadap disiplin pegawai dilingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung balai Karimun.

- 4) Mengetahui remunerasi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja di lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.
- 5) Mengetahui supervisi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja di lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.
- 6) Mengetahui komitmen pegawai sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja di lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.
- 7) Mengetahui disiplin pegawai sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja.

**Batasan Masalah:**

1. Penelitian dilakukan pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, sesuai dengan program remunerasi yang dilakukan pada kementerian keuangan dengan penetapan grading khususnya pada Direktorat Jenderal Bea dan Cukai tentang penetapan grading untuk Anak Buah Kapal pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai.
2. Penelitian ini dilakukan dengan penetapan grading serta supervisi (pengawasan) dan komitmen pegawai tersebut diharapkan meningkatkan disiplin kerja dan prestasi kerja.



#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan member manfaat bagi kalangan akademisi maupun pihak-pihak yang berkepentingan.

1) Manfaat bagi Penulis.

Penelitian ini merupakan persyaratan bagi kelulusan dan berhubungan erat dengan mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya terkait dengan remunerasi, disiplin pegawai, komitmen pegawai dan kinerja sehingga semua pihak dapat memahami dan dapat dijadikan referensi akademis bagi penelitian lainnya.

- 2) Manfaat dalam praktik, diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun untuk dapat lebih memperhatikan prestasi kerja pegawainya melalui peningkatan Remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai melalui disiplin pegawai.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Remunerasi/kompensasi

Remunerasi berdasarkan kamus bahasa Indonesia artinya imbalan atau gaji. Dalam konteks Reformasi Birokrasi dalam Kurniawan (kompasiana, 2011), pengertian remunerasi, adalah penataan kembali sistem penggajian (kompensasi) yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Istilah remunerasi dan kompensasi digunakan secara sinonim seluruh literatur. Kedua istilah akan dapat digunakan sebagaimana mestinya, ketika melaporkan temuan-temuan yang dipublikasikan. Kompensasi tidak langsung digunakan secara sinonim dengan tunjangan dan tunjangan langsung seringa digeneralisasikan sebagai upah. Remunerasi termasuk setiap pembayaran langsung dibuat untuk pegawai seperti gaji, bonus dan opsi saham tapi jumlahnya sedikit (Gerhart & Milkovich, 1992) dalam Herkenhoff (2000). Sistem remunerasi menggambarkan sebuah kekuatan dan cara unik untuk mempengaruhi budaya organisasi (Kerr & Slocum, 1987) dalam Herkenhoff (2000). Praktek remunerasi secara langsung mempengaruhi keputusan seorang pegawai menghasilkan apakah akan datang bekerja (Porter & Steers, 1973; Mobley *et al.*, 1979; Steers & Rhodes, 1978; Lawler, 1981) dalam Herkenhoff (2000).

Remunerasi berhubungan dengan variabel penting dalam sebuah organisasi, termasuk desain pekerjaan, filosofi manajemen, penilaian kinerja, pelatihan, pengembangan dan hubungan atasan dan bawahan (Lawler, 1981) dalam Herkenhoff (2000). Sistem remunerasi menggambarkan sebuah kekuatan dan cara

unik untuk mempengaruhi pekerja dan perilakunya (Herkenhoff, 2000). Selama pembangunan referensi pada sistem remunerasi, ada dua kesulitan utama: pertama, umumnya, beberapa teori prihatin dengan konsekuensi yang dihasilkan oleh sistem remunerasi pada orang dan kinerja. Sementara yang lain, pendekatan faktor penentu remunerasi, sistem mempertimbangkan sebagai penyebab, kesulitan kedua berhubungan dengan integrasi teori ini sejak pegawai berasal dari berbagai bidang pengetahuan (ekonomi, psikologi, sosiologi, administrasi), masing-masing dengan referensi dan visi manusia atau sifat manusia, (Silva *et al*, 2013).

### 1. Pengertian Kompensasi.

Menurut Sunyoto (2012:153), kompensasi merupakan komponen penting dalam hubungannya dengan pegawai. Kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tunai tidak langsung dalam bentuk manfaat pegawai, dan insentif untuk memotivasi pegawai agar bekerja lebih keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan kontra prestasi terhadap penggunaan tenaga jasa yang telah diberikan oleh tenaga kerja.

Menurut beberapa literatur mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dijelaskan hal-hal sebagai berikut: menurut Werther dan Davis (1996:379) dalam Wibowo (2012:348) mendefinisikan kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi. Suatu cara departemen personalia meningkatkan prestasi kerja adalah melalui kompensasi. Menurut Handoko (2012: 155), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Mangkuprawira (2011) dalam Sunyoto (2012:154), kompensasi merupakan sesuatu yang diterima



pegawai sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan, dengan demikian kompensasi mengandung arti tidak sekedar hanya dalam bentuk finansial saja, seperti yang langsung berupa gaji, upah, komisi, bonus, serta tidak langsung berupa asuransi, bantuan sosial, uang cuti, uang pensiun, pendidikan dan sebagainya tetapi juga bentuk bukan finansial, bentuk ini berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan, dan penghargaan, sementara bentuk lingkungan pekerjaan berupa kerja, pembagian kerja, status kebijakan.

Menurut Ivancevich (1992) dalam Iswanto (2011:7.18) kompensasi finansial langsung terdiri dari pembayaran langsung terdiri dari pembayaran yang diterima oleh seorang pegawai dalam bentuk upah, gaji, bonus, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung atau bisa disebut tunjangan, terdiri dari semua penghargaan finansial yang tidak termasuk dalam kompensasi finansial langsung, seperti tunjangan cuti, tunjangan hari besar/hari raya, dan bermacam asuransi. Menurut Hanggreani (2012: 139), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa yang diberikan oleh organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan. Sedangkan menurut Hasibuan (2013: 119), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan kompensasi adalah suatu imbalan jasa yang diberikan dari perusahaan kepada seseorang yang telah melakukan pekerjaan yang telah dilakukan.

Dalam penelitiannya (Saani, Abdal-Jaleel: 2013), menyebutkan berbagai bentuk kompensasi, pengawasan guru dan kepuasan memiliki hubungan positif dengan prestasi kerja guru. Namun, hasilnya menunjukkan bahwa pengawasan



guru dan berbagai bentuk kompensasi tidak mempengaruhi kinerja kerja guru secara langsung. Ia melakukannya hanya jika itu meningkatkan kepuasan guru dengan pekerjaan mereka. Jika guru puas dalam berbagai bentuk kompensasi, mereka cenderung menjadi puas dengan pekerjaan mereka di sekolah, dan akhirnya mereka akan menunjukkan tingkat tinggi prestasi kerja.

## 2. Kriteria Kompensasi yang Efektif

Fungsi kompensasi adalah menciptakan sistem penghargaan yang layak baik bagi organisasi maupun pegawai. Artinya, bagi perusahaan sistem pengupahan tersebut tidak menghasilkan upah yang berlebihan. Paton (dalam Ivancevich, 1992) dalam iswanto (2011: 7.19), mengemukakan tujuh kriteria bagi keefektifan kompensasi, yaitu kompensasi harus:

### a. Cukup

Kompensasi harus memenuhi persyaratan minimum, menurut pemerintah, serikat pekerja dan manajer.

### b. Layak

Setiap orang harus dibayar secara adil sesuai dengan usaha, kemampuan keahlian mereka.

### c. Seimbang

Upah, tunjangan, dan penghargaan lain harus memberikat satu paket penghargaan total yang masuk akal.

### d. efektif berdasarkan pertimbangan biaya

upah tidak boleh berlebihan, sesuai dengan kesanggupan organisasi membayarnya.

e. Aman

Upah harus cukup aman untuk membantu pegawai merasa aman dalam memuaskan kebutuhan dasarnya.

f. Menyediakan insentif

Upah harus dapat memotivasi kerja yang efektif dan produktif.

g. Akseptabel

Pegawai harus mengetahui sistem pengupahan dan merasa sistem tersebut masuk akal baik bagi perusahaan maupun bagi dirinya sendiri.

### 3. Konsep remunerasi pemerintah

Berdasarkan konsep remunerasi yang disampaikan deputi kemnterian PAN dan Reformasi dan Birokrasi (2010) dalam Konsep Perbaikan Remunerasi Pegawai Negeri dinyatakan bahwa pemberian remunerasi diarahkan pada sistem remunerasi Pegawai negeri yang adil dan transparan dengan: Rumusan remunerasi yang dianggap layak oleh PNS. Mengkaitkan sistem penggajian dengan sistem penilaian kinerja untuk memacu prestasi dan motivasi kerja. Adil. Tepat. Bersaing.

## B. Pengawasan/Suervisi

### 1. Pengertian pengawasan

Menurut Burke dan Krey (2005), pengawasan berarti mengamati mengawasi para bawahan ditempat kerja oleh atasannya. Pengawasan merupakan fungsi penilaian terhadap pekerjaan apakah telah memenuhi standar sesuai yang direncanakan atau terdapat penyimpangan didalamnya. Pengawasan dicapai ketika

prosedur perilaku dan pekerjaan disesuaikan dengan standar yang ada dan tujuan organisasi dapat dipenuhi. Menurut Burke dan Krey (2005: 20), pengawasan adalah instruksi kepemimpinan yang berhubungan perspektif untuk perilaku, berfokus pada tujuan, memberikan kontribusi untuk dan mendukung organisasi tindakan, mengkoordinasikan interaksi, menyediakan untuk perbaikan dan pemeliharaan dari program instruksional, dan menilai prestasi kerja. Hal ini sejalan menurut Terry dalam Hasibuan (2005), menyatakan pengawasan merupakan proses penentuan standar yang dicapai yakni pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan kerja dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (Handoko, 2012: 360-361). Menurut Winardi (2012:395), pengawasan berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana. Menurut Qureshi (2011), hubungan antara karyawan dan pengawas sangat penting ketika mengukur komitmen organisasi beberapa organisasi hubungan berorientasi dan berorientasi tugas jadi komitmen pegawainya berbeda.



Dari pengertian diatas dapat disimpulkan pengawasan merupakan suatu proses yang dilakukan terhadap kegiatan yang sesuai dengan standar baku yang telah ditetapkan atau hasil yang diinginkan. Semakin memperjelas tujuan dilaksanakan pengawasan yaitu agar setiap pimpinan dapat mencegah terjadinya segala bentuk penyimpangan, penyelewengan, hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi. Pengawasan sebagai suatu proses, menurut Winardi (2012: 397) terdapat tiga langkah-langkah yang bersifat universal, yaitu: Mengukur hasil pekerjaan. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan). Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan. Pendapat yang hampir sama disampaikan oleh Freeman (1996: 55) dalam Widiasmiko (2011) yang menyatakan bahwa langkah pengawasan adalah: Penetapan standar. Pengukuran prestasi. Apakah prestasi sesuai dengan standar. Mengambil tindakan perbaikan.

Menetapkan standar, artinya menyusun atau menetapkan tolak ukur dan kriteria yang dijadikan patokan bagi pimpinan atau pengawas dalam menilai pekerjaan yang diawasinya, apakah sesuai dengan telah ditentukan atau tidak. Pengukuran prestasi kerja artinya mengevaluasi prestasi kerja pegawai atas dasar standar yang telah ditetapkan. Menurut Winardi (1989: 347) Widiasmiko (2011) Pengukuran dapat dilakukan dengan cara: Melalui laporan buku catatan harian. Pengawasan langsung. Pertemuan langsung dengan petugas-petugas yang bersangkutan. Survey.

## **2. Maksud dan Tujuan Pengawasan**

Adapun maksud dan tujuan dari pengawasan adalah untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian dan lainnya yang

tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya, tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan tujuan dari pengawasan adalah agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berguna efektif (efektif) sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya, Simbolon (2004: 64). Menurut Burke (2005: 20), supervisi adalah instruksi pimpinan yang terkait prespektif untuk perilaku, berfokus pada kebaikan, memberikan kontribusi dan mendukung tindakan organisasi, interaksi bawahan, memberikan perbaikan dan pemeliharaan intruksi program, dan menilai pencapaian tujuan

### **Tipe-tipe Pengawasan**

Menurut Handoko (2003: 361-362), ada tigatipe dasar pengawasan yaitu:

#### **1. Pengawasan Pendahuluan (*feedforward control*)**

Pengawasan yang dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

#### **2. Pengawasan (*concurrent*)**

Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan. Tipe pengawasan seperti ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kegiatan tersebut dilakukan untuk mencapai suatu ketetapan dari pelaksanaan tujuan.

#### **3. Pengawasan umpan balik (*feedback control*)**



Pengawasan yang dilakukan untuk mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan.

Ketiga bentuk pengawasan tersebut berguna untuk manajemen, khususnya pengawasan pendahuluan dan pengawasan concurrent, diman memungkinkan manajemen untuk membuat tindakan koreksi dan tetap mencapai tujuan. Pengawasan dari atasan atau pimpinan berperan menunjang kepuasan kerja bawahan. Kepimpinan yang positif umumnya menghasilkan kepuasan kerja dan prestasi kerja. Positifnya nilai-nilai kepemimpinan seorang atasan juga tercermin dalam pengawasan yang dilakukannya, dalam arti pengawasan positif yang menghasilkan kepuasan kerja seseorang.

Menurut Williams (2001: 274) dalam Gorat (2012) Pengendalian merupakan hal penting yang harus dilakukan dan mendapat perhatian yang serius oleh manajerial ada tiga metode untuk mengatakan dasar yang dilakukan dalam melaksanakan proses pengawasan/supervisi:

1. Pengendalian umpan balik (setelah ada informasi nyata) merupakan mekanisme untuk mengumpulkan informasi tentang ketidaksempurnaan prestasi yang terjadi.
2. Pengendalian bersamaan (informasi yang bersamaan)  
Merupakan mekanisme untuk mengumpulkan informasi mengenai kekurangan prestasi pada saat terjadi.
3. Pengendalian sebelum terjadi (informasi hasil bersifat pencegahan)  
Merupakan suatu mekanisme untuk lebih mengawasi kinerja input daripada output untuk mencegah atau meminimalisasi kekurangan hasil sebelumnya.



## C. Komitmen

### 1. Pengertian Komitmen

Menurut Soekidjan (2009) Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan. Prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi daripada kepentingan pribadi. Menurut Meyer dan Allen (1991) dalam Soekidjan (2009), komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat dari individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diorganisasi tersebut. Menurut Yiing dan Ahmad (2008), ketika pegawai tidak puas terhadap pekerjaan, pegawai kurang berkomitmen dan akan mencari peluang-peluang lain untuk berhenti, jika peluang itu tidak ada, mungkin pekerja secara emosional dan mental mundur dari organisasi. dengan demikian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja adalah sikap yang penting dalam menilai niat pegawai untuk berhenti dan kontribusi secara keseluruhan pegawai untuk organisasi. Menurut Qureshi (2011), keamanan kerja adalah salah satu faktor penentu dari komitmen organisasi, pegawai merasa aman dengan pekerjaannya.

Meyer and Allen (1991) dalam Jex (2002) defenisi lebih lanjut tentang komitmen organisasi menunjukkan bahwa ada beberapa dasar komitmen itu adalah komitmen pegawai mungkin dengan alasan berbeda, dan alasan lain merupakan bentuk-bentuk yang unik dari komitmen. ada tiga model komponen komitmen terdiri dari *affective*, *continuance*, dan *normative* komitmen. Kinerja karyawan juga terkait dengan komitmen karyawan tanpa komitmen kinerja tidak

bermakna. Tidak memadai jika hanya fokus mengembangkan kepuasan kerja karyawan karena jika komitmen karyawan rendah, maka kepuasan tidak menafsirkan ke dalam kinerja (Zhang & Zheng, 2009) dalam Qureshi, *et al* (2011)

- a. *Affective commitment* :afektif komitmen mencerminkan sejauh mana pegawai teridentifikasi dengan organisasi dan rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
- b. *continuance commitment* yang didasarkan pada persepsi pegawai dari relatif investasi mereka telah lakukan pada organisasi, dan relatif biaya yang terkait dengan mencari pekerja pada organisasi lain.
- c. *Normative commitment* yang berdasarkan perasaan pegawai dari kewajiban untuk organisasi, dimana sisa komponennya adalah secara moral yang benar seharusnya dilakukan.

Menurut Rusbult & Farrel (1983) dalam Oren, Macgowan dan Zahav (2007) komitmen organisasi dan komitmen pegawai dapat didefinisikan sebagai rasa kewajiban dari pekerja baik untuk organisasi maupun pekerja sesuai ketentuan. Komitmen kerja dapat definisikan sebagai kemungkinan bahwa seseorang akan melanjutkan pekerjaan pada pekerjaan sekarang dan berkaitan secara psikologi untuk pekerjaan itu. Apakah pegawai menemukan kepuasan atau tidak. Dalam penelitian Setyaningdyah *et al* (2013), *the finding in this study indicates a possibility that a commitment towards an organization maybe influenced by a strong motivational support and supportive type of leadership in a particular organization, and thus, generating satisfaction among its employees.* (Bhatti & Quaishi,2007) dalam Quaishi, *et al* (2011) menemukan bahwa



partisipasi karyawan sangat penting karena memiliki dampak pada kepuasan pekerjaan, komitmen pekerjaan dan produktivitas karyawan. Quaishi, *et al* (2011) hubungan antara pekerjaan dan pengawasnya adalah sangat penting ketika menghitung komitmen organisasi beberapa organisasi adalah orientasi hubungan dan beberapa tugas sehingga komitmen karyawan berbeda.

Menurut Van Dyne dan Graham (2005) dalam Muchlas (2008), faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah personal, situasional dan posisi, personal mempunyai ciri-ciri kepribadian tertentu yaitu teliti, *ektrovert*, berpandangan positif (optimis), cenderung lebih komit. Lebih lanjut Dyne dan Graham (2005) dalam Muchlas (2008) menjelaskan karakteristik dari personal yang ada yaitu: usia, masa kerja, jenis kelamin, status perkawinan dan ketelibatan kerja. Situasional yang mempunyai ciri-ciri dengan adanya: nilai (value) tempat kerja, keadilan sosial karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi, sedangkan posisi dipengaruhi oleh masa kerja dan tingkat pekerjaan. Menurut Qureshi, *at al* (2011), menemukan pada penelitiannya variabel dependen tergantung pada prestasi kerja dan kepuasan kerja jadi komitmen organisasi tergantung kepuasan kerja dan prestasi kerja tetapi untuk pada batas tertentu dampak negatif juga ditemukan. banyak pegawai menunjukkan kurang motivasi pada organisasi karena stres kerja dan perbedaan budaya organisasi tetapi hubungan antara prestasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Menurut Setyaningdyah *et al* (2013) *an employee's commitment to a particular organization is developed through a sequential process*. Menurut Johnson, *et al* (2010) dalam Setyaningdyah, *et al* (2013), *identified three important factors that affect an individual's commitment to his/her organization. These are: 1)*



*individual characteristics; 2) job characteristics; and, 3) work experience. Nevertheless, other factors (for instance, organizational culture) may also have a role in determining an individual's commitment to his/her organization.*

Salah satu cara untuk melihat aplikasi dari penelitian komitmen organisasi adalah untuk mengkaji berbagai cara di mana organisasi dapat menimbulkan komitmen yang tinggi di antara pegawai. Meyer and Allen (1997) dalam Jex (2002: 154), menjelaskan beberapa perbedaan kebijakan sumberdaya manusia dapat mempengaruhi komitmen pekerja. Sebagai contoh, itu telah lama direkomendasi bahwa selama seleksi dan proses rekrutmen, organisasi memberikan informasi nyata kepada calon pegawai (Wanous, 1973) dalam Jex (2002). Pelatihan dapat meningkatkan komitmen organisasi karena disampaikannya kepada pendatang baru bahwa organisasi mendukung dan memiliki kepentingan dalam kesuksesan mereka. Alasan lain adalah: jika pada akhirnya pelatihan memfasilitasi sebuah kesuksesan pegawai, ini mungkin akan berakibat pada hasil positif bagi pegawai (contoh, kenaikan gaji, promosi), jika pegawai mengetahui bahwa pelatihan yang mereka terima telah berkontribusi pada kesuksesan mereka, pegawai kemungkinan akan berterimakasih kepada organisasi. Seperti perasaan bersyukur mungkin sangat baik meningkatkan pekerja *affective* atau *normative commitment* dalam Jex (2002:155) cara kreatif lebih lanjut bahwa organisasi boleh menggunakan kompensasi untuk meningkatkan komitmen pegawai adalah melalui pembagian keuntungan atau rencana kepemilikan saham, *sharing or employee stock ownership plans* (ESOPS; Lawler & Jenkins, 1992 dalam Jex (2002:156). Metode lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi adalah gaji berdasarkan keahlian (*skill-based pay*). Dalam

sistem penggajian berdasarkan keahlian, kompensasi pegawai ditentukan minimal sarjana, sesuai jumlah keahlian yang mereka miliki. (Murray & Gerhart, 1998) dalam Jex (2002:56-157). Dari pengertian diatas dapat disimpulkan, komitmen adalah perilaku dari individu yang didasari dengan kemauan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

## **2. Indikator-indikator perilaku komitmen**

Menurut Quest (1995) dalam Soekidjan (2009) indikator-indikator perilaku komitmen yang dapat dilihat dari pegawai:

- a. Melakukan upaya penyesuaian, dengan cara agar cocok di organisasinya dan melakukan hal-hal yang diharapkan, serta menghormati norma-norma organisasi, menuruti peraturan ketentuan yang berlaku.
- b. Meneladani kesetiaan, dengan cara membantu orang lain, menghormati dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh atasan. Bangga menjadi bagian organisasi, serta peduli akan citra organisasi.
- c. Mendukung secara aktif, dengan cara bertindak mendukung misi memenuhi kebutuhan/misi organisasi dan menyesuaikan diri dan misi organisasi.
- d. Melakukan pengorbanan pribadi, dengan cara menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi, pengorbanan dalam hal pilihan pribadi, serta mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi.



## D. Disiplin Kerja

### 1. Pengertian Disiplin

Disiplin berasal dari kata lain: *discipline*, yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Hal ini menekankan pada bantuan kepada pegawai untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya dan merupakan cara pengawas dalam membuat peranannya dalam hubungannya dengan disiplin (Moekijat, 2010: 138). Disiplin kerja adalah isu utama dalam pengoperasian sebuah organisasi karena membantu organisasi untuk mencapai tujuan target tertentu (Setyaningdyah *et al*, 2013). Menurut Hasibuan (20013: 198), jadi dapat dikatakan kedisiplinan menjadi terwujudnya tujuan masyarakat. Dengan disiplin yang baik berarti karyawan sadar dan berdia mengerjakan semua tugasnya dengan baik,

Menurut Hasibuan (2013: 193), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin pegawai sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal (Sutrisno, 2013: 89). Menurut Handoko (2012: 208), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Menurut Heidjrachman dan Husnan (2002; 15) dalam Sinambela (2012), disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap “perintah”. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka



bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004).

Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang tepat dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2013: 194).Selanjutnya dikatakan oleh Sutisno (2013: 87), disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan disiplin merupakan kesediaan dari individu mematuhi segala peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis, dan menerima sanksi ketika melanggarnya.

## **2. Indikator-indikator Disiplin**

Menurut Hasibuan (2013: 194), pada dasarnya banyak indikator kedisiplinan pegawai suatu organisasi diantaranya adalah:

### **1. Tujuan dan kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang akan 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 pegawai tersebut bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

### **2. Teladan Pimpinan**

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pemimpin harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai perbuatan. Dengan teladan pemimpin yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin) para bawahan pun akan kurang disiplin.

Pemimpin jangan mengharapkan kedisiplinan bawahannya baik jika dia sendiri kurang disiplin. Pemimpin harus menyadari bahwa perilakunya akan dicontoh dan diteladani bawahannya. Hal inilah yang mengharuskan pimpinan mempunyai kedisiplinan yang baik agar para bawahan pun mempunyai disiplin yang baik pula.

### 3. Balas jasa/gaji dan kesejahteraan

Balas jasa atau gaji, kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap perusahaan, jika kecintaan pegawai semakin tinggi terhadap pekerjaan kedisiplinan makin baik. Untuk mewujudkan kedisiplinan pegawai yang baik perusahaan harus memberikan balas jasa yang relatif besar. Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarganya.

Jadi, balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan pegawai. Artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan pegawai. Sebaliknya, apabila balas jasa kecil kedisiplinan pegawai menjadi rendah.

Pegawai sulit untuk berdisiplin baik selama kebutuhan-kebutuhan primernya tidak terpenuhi dengan baik.

#### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa atau hukuman akan tercipta kedisiplinan yang baik. Manajer yang baik dalam memimpin selalu berusaha bersikap adil terhadap semua pegawai. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

#### 5. Pengawasan melekat (waskat)

Waskat adalah tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai perusahaan dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengatasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

#### 6. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan perusahaan. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai.

#### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai perusahaan, pemimpin harus berani dan tegas bertindak untuk memberikan sanksi sesuai dengan telah ditetapkan perusahaan



sebelumnya. Dengan demikian pimpinan akan dapat memelihara kedisiplinan pegawai perusahaan.

#### 8. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama pegawai ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik diantara semua pegawai. Kedisiplinan pegawai akan tercipta apabila hubungan kemanusiaan dalam organisasi tersebut baik.

### 3. Jenis-jenis Disiplin Kerja

Terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja, Mangkunegara (2011: 129), diantara yaitu:

- a. Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman dan atau kerja yang ditetapkan oleh organisasi.
- b. Disiplin korektif suatu upaya penggerakan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkannya agar tetap mematuhi berbagai peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada organisasi.

Selain kedua konsep tersebut, menurut Handoko (2012: 210) perusahaan bisa menerapkan, suatu kebijakan disiplin progresif, yang berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman lebih serius dilaksanakan. Prosedur disiplin progresif menandakan perkembangan dalam

kerasnya dari konsekuensi ketika pelanggaran meningkat atau berlanjut pada tempat kerja. (Arvey & Jones, 1985) Dalam Jex (2002: 277-278). Faktor penting lain yang harus dipertimbangkan dalam menentukan kebijakan disiplin adalah hukuman lingkungan. Banyak isi klausul kontrak perusahaan berhubungan dengan disiplin pegawai (Bemmel & Foley, 1996). Ketika diterapkan kebijakan disiplin, prosedur tersebut harus dipenuhi secara adil (Trevino, 1992) Dalam Jex (2002: 278). Disiplin kerja adalah isu utama dalam pengoperasian sebuah organisasi karena membantu organisasi untuk mencapai tujuan target tertentu. Lebih lanjut, tingkat disiplin pegawai melalui ketaatan norma-norma dalam organisasi dapat mempengaruhi efektivitas dan produktifitas organisasi (Siwantara, 2009) dalam Setyaningdyah *et al* (2013). Namun, masih sempit pengetahuan dalam menguji disiplin kerja dan kinerja karyawan. Komitmen untuk disiplin perilaku dan kesadaran individu terhadap organisasi mungkin mempengaruhi organisasi sebuah hasil yang ditunjukkan oleh kinerja karyawan untuk menyelesaikan tugas yang ditetapkan Setyaningdyah *et al* (2013).

Menurut Rivai dan Sagala (2013: 825), terdapat empat prespektif yang menyangkut disiplin kerja yaitu:

- a. Disiplin Retributif (*Retributif Discipline*), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin Korektif (*corrective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*individual Rights Prespective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan indisipliner.



- d. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Prespective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Menurut Sutrisno (2013: 86), bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu: Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan. Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang di tinggi dikalangan pegawai. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai. Penegakkan disiplin adalah keharusan bagi organisasi. Oleh karenanya, aturan yang telah ditetapkan haruslah dijalankan dengan konsisten. Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal menurut Mangkunegara(2001: 131) dalam Sinambela (2012). Hal tersebut juga dikemukakan Handoko (2012: 210) disiplin harus diterapkan secara konsisten adalah penting bagi keadilan. Ini berarti pegawai-pegawai yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberikan hukuman yang sama pula. Kurangnya konsistensikan menyebabkan para pegawai merasa diperlakukan tidak adil atau didiskriminasikan.

##### **5. Pelaksanaan Sanksi Pelanggaran Disiplin Kerja**

Pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal dalam Mangkunegara (2011: 130).

###### **1. Pemberian Peringatan**



Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya.

## 2. Pemberian Sanksi Harus Segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku diperusahaan.

## 3. Pemberian Sanksi harus Konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan.

## 4. Pemberian Sanksi Harus Impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberikan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Menurut Hasibuan (2013: 194), kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Begitu pula Menurut Singodimedjo (2000) dalam Sutrisno (2013: 94), Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin itu antara lain:

### 1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat.

2. Peraturan dasar tentang berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
3. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan behubungan dengan unit kerja lain.
4. Peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

## E. Prestasi Kerja

### 1. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Handoko (2012: 135), prestasi kerja adalah hasil kegiatan yang dapat memperbaiki kegiatan yang dapat memperbaiki keputusan-keputusan dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka. Prestasi kerja juga dapat dimaknai dari suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika. Menurut Sutrisno (2013: 150), prestasi kerja adalah sebagai hasil hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Menurut Mangkunegara (2011: 67), istilah kinerja berasal dari *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Menurut Sanusi (2012), prestasi kerja adalah hasil kerja dari seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar, target, atau kriteria



yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut (Schmid, 2006) dalam Qureshi *at al* (2011), prestasi kerja adalah seberapa baik pegawai melaksanakan pekerjaan dibandingkan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan. dan prestasi kerja dievaluasi. prestasi kerja tergantung sikap pemimpin, prestasi kerja meningkat ketika pemimpin bebas dari transaksi dengan isu-isu khusus timbul dengan pegawai.

Pada umumnya, prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan, Maier (1965) dalam Sutrisno (2013: 150). Lebih tegas lagi adalah Lawler dan Porter (1967) dalam Sutrisno (2013: 150), yang menyatakan bahwa *job performance* adalah "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang didalam melaksanakan tugas pekerjaannya dinamakan *level of performance* oleh Vroom dalam As'ad(2001) dalam Sutrisno (2013: 150). Dari pengertian diatas dapat disimpulkan prestasi kerja adalah hasil kerja dari pegawai yang dilakukan pada suatu organisasi, dalam upaya mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan aturan yang berlaku.

## 2. Penilaian Prestasi kerja

Di banyak organisasi sistem penilaian prestasi kerja tetap salah satu besar masalah besar dari efektif manajemen sumber daya manusia. Di satu sisi, system penilaian prestasi kerja dapat memberikan informasi berharga untuk sejumlah kegiatan sumber daya manusia seperti penetapan imbalan, contoh., imbal jasa, promosi, umpan balik tentang pengembangan dan kebutuhan penilaian pelatihan, evaluasi sumber daya manusia lainnya, misalnya, prediksi rekrutmen, dan dokumentasi kinerja dokumentasi untuk tujuan hukum (Cleveland, Murphy, and



Williams, 1989) dalam Taylor *et al* (1995). Menurut Sonnentag (2002:134), Penilaian prestasi kerja adalah istilah umum meliputi berbagai proses dimana prestasi kerja individu dinilai, biasanya oleh orang pada garis manajer, dan dimusyawarahkan dengan maksud untuk memecahkan masalah, peningkatan prestasi kerja dan mengembangkan penilaian individu.

Menurut Rivai dan Sagala (2013: 550), pegawai menginginkan adanya kesempatan promosi, memperoleh kenaikan gaji-upah, insentif-kompensasi, juga menginginkan terciptanya lingkungan kerja yang baik, menginginkan ditempatkan pada posisi yang prestise, ingin mutasi ketempat-tempat pilihan mereka serta menginginkan pekerjaan-pekerjaan yang dapat memberikan kepuasan sebesar-besarnya. Menurut Logo, Pacifico, 2007: 10), komponen kunci keberhasilan organisasi, kinerja dinilai untuk memahami apa yang dicapai, dan bagaimana itu dilakukan. Kinerja melibatkan penyelarasan organisasi. Tim, dan imbalan usaha ke arah pencapaian tujuan bisnis dan keberhasilan organisasi. Menurut Siagian (2013).

Penilaian prestasi merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara priodik. Proses penilaian prestasi ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang. Tujuan ini memerlukan suatu proses, yaitu serangkaian kegiatan yang saling berkaitan, kegiatan-kegiatan itu terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran, dan pengembangan hasil kerja pegawai dalam sebuah organisasi, Panggabean (2002) dalam Sutrisno (2013: 153). Pada saat yang bersamaan, pegawai memerlukan umpan balik atas hasil kerja mereka sebagai panduan bagi perilaku di masa yang akan datang (Rivai dan Sagala, 2013: 549). Menurut Handoko (2012: 135),

penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Handoko (2012: 152), proses penilaian prestasi kerja menghasilkan suatu evaluasi atas prestasi kerja pegawai di waktu yang akan datang, ketepatan penilaian terutama tergantung pada berbagai standar, ukuran dan teknik evaluasi yang dipilih. Bagaimanapun juga, proses penilaian ini kurang mempunyai nilai bagi para pegawai tidak menerima umpan balik mengenai prestasi kerja mereka. Tanpa umpan balik, perilaku pegawai tidak akan diperbaiki, oleh karena itu, bagian kritis proses penilaian adalah wawancara evaluasi. Menurut Debroux, Philippe (2004: 355), evaluasi prestasi kerja individu menentukan ukuran bonus manajer, peningkatan gaji dan kecepatan promosi dengan cara lebih jelas sebelumnya. Menurut Rivai dan Sagala (2013: 547), prestasi pegawai dipengaruhi oleh bermacam-macam ciri-ciri pribadi dari masing-masing individu. Dalam perkembangan yang kompetitif dan menglobal, perusahaan membutuhkan pegawai yang berprestasi tinggi, saat yang sama pegawai memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang, oleh karena itu, penilaian seharusnya menggambarkan kinerja pegawai.

### **3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.**

Menurut Steers (1984) dalam Sutrisno (2013: 151), umumnya orang percaya bahwa prestasi kerja individu merupakan fungsi gabungan dari tiga



faktor, yaitu: (a). Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja. (b) Kejelasan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja. (c) Tingkat motivasi kerja. Quaishi, *at al* (2011) menemukan prestasi kerja pegawai pengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi juga berpengaruh positif mempengaruhi terhadap prestasi kerja. prestasi kerja pegawai hubungan signifikan terhadap kepuasan kerja jika pegawai dengan cara termotivasi, pencapaian tujuan atas kepentingan organisasi bukan karena kepentingan pribadi, pegawai dapat memberikan hasil baik untuk organisasi.

Byar dan Rue (1984) dalam Sutrisno (2013: 151), mengemukakan ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan. Faktor-faktor individu yang dimaksud adalah:

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakantugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. *Role/Task Perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja adalah: Kondisi, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan.

Menurut Hasibuan (2013: 89), penilaian prestasi kerja berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi perusahaan. tujuan dan kegunaan penilaian kerja sebagai berikut:



1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besar balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yang sejauh mana pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi pegawai sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
9. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi penempatan pegawai.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan demikianbisa sebaagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecapan pegawai.

12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (job description).

Menurut Rivai dan Sagala (2013: 550), sementara itu para supervisor atau manajer memerlukan penilaian prestasi kerja untuk menentukan apa yang harus dilakukan. Selain itu penilaian kerja dapat digunakan:

1. Mengetahui pengembangan, yang meliputi: (a) indentifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) indentifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai.
2. Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan pegawai, (b) pengakuan kinerja pegawai, (c) pemutusan hubungan kerja dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan organisasi, yang meliputi: (a) perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk indentifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan organisasi.
4. Dokumentasi, yang meliputi: (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

#### **F. Penelitian sebelumnya**

1. Penelitian pada tesis ( Olfah, 2012) di Lingkungan Direktorat Jenderal Anggaran diperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh langsung. Berdasarkan hasil penelitian kepuasan pada remunerasi tidak berpengaruh



terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan pada remunerasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Masa kerja. Masa kerja tidak signifikan berpengaruh memperkuat/memperlemah kepuasan pada remunerasi dan motivasi terhadap kinerja. Nilai koefisien determinasi (*R Square*) menunjukkan nilai yang kurang dari 0,4. hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah. Hal ini juga sesuai dengan teori, dimana data yang sifatnya item tertentu atau disebut data silang (*crosssection*) pada umumnya menunjukkan nilai *R Square* agak rendah (dibawah 0,5). walaupun beberapa penelitian data ada yang menunjukkan kuatnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun untuk penelitian ini tingkat pengaruh variabel independennya (kepuasan terhadap remunerasi, motivasi) baik dengan memasukkan variabel masa kerja sebagai variabel independen maupun variabel moderasi adalah sebesar 30% terhadap variabel dependen (kinerja), sedangkan 70% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain. Beberapa faktor lain yang mungkin cukup berpengaruh terhadap kinerja pegawai diantaranya adalah disiplin kerja, budaya organisasi, pola kepemimpinan, kejelasan pengukuran kinerja, maupun integritas pegawai.

2. Penelitian (Palagia, Brasit, Amar, 2012) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak pada Kantor Pajak di Kota Makassar diperoleh hasil penelitian remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota



makassar. Motivasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar. Berdasarkan uji F diperoleh nilai  $F_{hitung} = 53,167$  dengan nilai  $sig = 0,000 < 0,05$ . ini ditunjukkan bahwa model persamaan regresi berganda tersebut fit (cocok) untuk digunakan dalam menganalisis pengaruh remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar. Jadi remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap pegawai pada kantor di kota Makassar. Nilai  $t_{hitung} = 4,675$  dengan koefisien pengaruh variabel remunerasi terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar sebesar 0,375, nilai signifikansi ( $sig$ ) =  $0,000 < 0,05$  ini ditunjukkan bahwa variabel remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor di Kota Makassar. Nilai  $t_{hitung} = 6,646$  dengan koefisien pengaruh variabel motivasi kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar. Nilai  $t_{hitung} = 4,863$  dengan koefisien pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar sebesar 0,415, dan nilai signifikansi ( $sig$ ) =  $0,000 < 0,05$ . Ini ditunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar.

3. Penelitian pada tesis (Silalahi, P. Bonar, 2012), pengaruh motivasi, pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan, pengelola keuangan dan kekayaan daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil pengujian secara statistic dalam analisis hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan uji-t terhadap masing-masing variabel, maka dapat dilihat dengan jelas bahwa secara

parsial (individu) semua variabel bebas yaitu, motivasi, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi motivasi, pengawasan dan disiplin kerja maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai, hasil tersebut sesuai hipotesis yang diajukan yaitu terdapat pengaruh signifikan motivasi, diperoleh nilai Uji Determinasi/nilai  $R=0,877$  artinya hubungannya sangat erat. Adjusted R Square sebesar 0,761 berarti variabel motivasi, pengawasan dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja sebesar 76.10% dan sisanya sebesar 23.90% dipengaruhi variabel lain.

4. Penelitian pada tesis (Alamsyah, Z. Ade, 2007), pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai pada kantor telkom Medan. Diperoleh hasil penelitian bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini ditunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 146.292 dengan tingkat probabilitas (signifikan)  $0,000 < 0,05$ . besarnya pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap prestasi kerja sebesar 80,3 % yang ditunjukkan oleh nilai R Square 0,803. secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,237 dengan probabilitas (signifikan)  $0,000 > 0,05$ . kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 0,366 dengan probabilitas (signifikan)  $0,000 > 0,05$ . kompensasi adalah faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dibanding pelatihan.

### G. Kerangka Konseptual

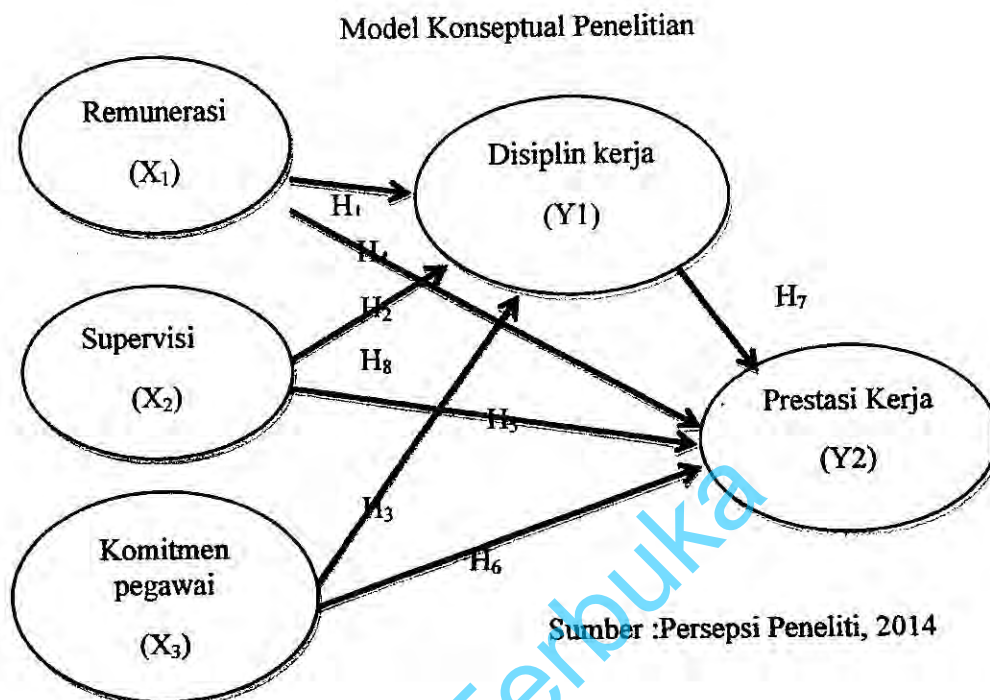
Menurut uraian yang telah disampaikan diatas, baik secara teoritis maupun berdasarkan penelitian yang terdahulu, hal-hal yang berkaitan dengan remunerasi ( $X_1$ ), supervisi (pengawasan) ( $X_2$ ), komitmen ( $X_3$ ), disiplin ( $Y$ ) dan prestasi kerja ( $Z$ ). Maka disimpulkan kerangka pemikiran sebagai berikut.

kompensasi adalah suatu imbal jasa yang diberikan dari perusahaan kepada seseorang yang telah melakukan pekerjaan yang telah dilakukan. Pengawasan adalah merupakan suatu proses yang dilakukan terhadap kegiatan yang sesuai dengan standar baku yang telah ditetapkan atau hasil yang diinginkan. Komitmen adalah perilaku dari individu yang didasari dengan kemauan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku dari individu yang didasari dengan kemauan yang kuat dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Prestasi kerja adalah hasil kerja dari pegawai yang dilakukan pada suatu organisasi, dalam upaya mencapai tujuan organisasi, sesuai dengan aturan yang berlaku.

Untuk lebih jelas kerangka pemikiran digambarkan pada seperti berikut:



Gambar 2.1



## H. Hipotesis

Hubungan antar variabel yang perlu diuji kebenarannya atau pernyataan tentatif (sementara) yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa saja yang peneliti amati dalam usaha untuk memahaminya. Suatu hipotesis harus menunjukkan struktur yang jelas sehingga mudah untuk diketahui jenis variabel dan arah hubungan antar variabel, apakah positif atau negatif. Dari rumusan masalah yang diamati dengan teori yang diajukan sehingga dapat dibuat model konseptual penelitian dapat dirumuskan hipotesisnya, sebagai berikut:

- H1 : Remunerasi sebagai prediktor terhadap disiplin kerja.
- H2 : Supervisi sebagai prediktor terhadap disiplin kerja.
- H3 : Komitmen pegawai sebagai prediktor terhadap disiplin kerja.

- H4 : Remunerasi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja.
- H5 : Supervisi sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja.
- H6 : Komitmen Pegawai sebagai prediktor secara langsung terhadap prestasi kerja.
- H7 : Disiplin kerja sebagai prediktor terhadap prestasi kerja.

Hipotesis tersebut diatas, akan terjawab kebenarannya setelah diadakan penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif melalui beberapa tahapan: survey dengan kuesioner terhadap responden, diolah dengan SPSS versi 22 untuk menguji validitas dan reliabilitas, selanjutnya analisa variabel bebas, variabel mediator dan variabel terikat menggunakan uji SEM dengan menggunakan AMOS versi 20, Hasil analisa data dibahas dalam Bab IV Pembahasan, apakah hipotesis diterima atau ditolak, hasilnya positif atau negatif, signifikan atau tidak signifikan.

Tabel 2.1  
Kerangka Pemikiran  
Definisi Operasional Variabel Kompensasi

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Kompensasi (X1)	a) Cukup b) Layak c) Seimbang d) Efektif e) Aman f) Menyediakan insentif g) Akseptabel	1 s/d 7	Patton dalam Ivancevich (1992) dalam Iswanto (2011)

Tabel 2.2  
Kerangka Pemikiran  
Definisi Operasional Variabel Supervisi

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Pengawasan (X2)	a) Menetapkan Standar pengukuran yang jelas b) Mengukur Prestasi c) Membangun prestasi sesuai standar d) Mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan e) Tepat waktu f) Akurat g) Realistik secara organisasi h) Proses dinamis	8 s/d 15	Robert J. Mokler dalam Amirulah dan Budiyo (2004: 298)

Tabel 2.3  
Kerangka Pemikiran  
Definisi Operasional Variabel Komitmen

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Komitmen (X3)	a) Kreatif b) Inovatif c) Intuitif d) Berani mengambil resiko e) Percaya diri f) Belajar dari kesalahan g) Memahami lingkungan h) Disiplin tinggi i) Bertanggung jawab	16 s/d 22	Raharjo (1999) dalam Sugiono (2012: 160)

Tabel 2.4  
Kerangka Pemikiran  
Definisi Operasional Variabel Disiplin Pegawai

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Disiplin (Y)	a) Tujuan dan kemampuan b) Teladan pimpinan c) Balas jasa d) Keadilan e) Waskat	23 s/d 30	Hasibuan (2013: 194)



	f) Sanksi hukuman g) ketegasan h) hubungan kemanusiaan		
--	---	--	--

Tabel 2.4  
Kerangka Pemikiran  
Definisi Operasional Variabel Prestasi Kerja

Variabel	Indikator	Instrumen	Sumber
Prestasi Kerja (Z)	a) Ketelitian b) Bekerja cepat sesuai target c) Keinginan untuk memperoleh tugas tambahan d) Paham dalam pekerjaan e) Konsistensi hasil kerja f) Kedatangan tepat waktu g) Pulang kerja tepat waktu h) Kesiapan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar i) Terambil dalam bekerja j) Mampu merampungkan tugas tepat waktu dengan sedikit pengawasan	30 s/d 40	Sanusi (2011: 73)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

##### 1. Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2012: 59) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian adalah sebagai atribut seseorang, atau objek, yang mempunyai "variasi" antara suatu orang dengan orang lain atau satu objek dengan objek lain (Hatch dan Farhady, 1981) dalam Sugiyono (2011: 58) variabel merupakan atribut dari bidang keilmuan atau kegiatan tertentu. Jadi variabel merupakan simbol yang diberi angka atau nilai yang mempunyai variasi tertentu yang menjadi fokus peneliti untuk diamati.

Dalam penelitian ini variabel-variabel dibedakan menjadi variabel bebas (*independent variabel*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel yang lain. Terdiri dari remunerasi ( $X_1$ ), supervisi ( $X_2$ ), Komitmen ( $X_3$ ). Variabel lainnya adalah variabel terikat atau variabel tergantung (*dependent variabel*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel tersebut adalah prestasi kerja ( $Z$ ). Pada penelitian ini juga terdapat variabel antara adalah variabel yang fungsinya bertindak sebagai perantara dalam hubungan antara variabel bebas dan terikat. Variabel tersebut adalah disiplin kerja ( $Y$ ).

## 2. Defenisi Operasional.

Defenisi operasional adalah penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur (Indrianto dan Supomo, 2013: 69). *Construct* adalah abstraksi dari fenomena-fenomena kehidupan nyata yang diamati (Indrianto dan Supomo, 2013: 61). Defenisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam pengoperasionalisasikan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran *construct* yang lebih baik.

Operasionalisasi variabel bermanfaat untuk :

1. Mengidentifikasi kriteria yang dapat di observasi.
2. Menunjukkan bahwa suatu konsep (objek) mungkin mempunyai lebih dari satu definisi operasional.
3. Mengetahui bahwa definisi operasional bersifat unik dalam situasi dimana harus digunakan.
4. Sebagai panduan bagi pembaca supaya mempunyai pemahaman yang sama dengan yang dimaksud oleh peneliti terhadap suatu konsep.

Mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan dapat diuji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain. Penekanan definisi operasional ialah pada saat diobservasi baik oleh peneliti maupun peneliti lain.



Tabel 3.1

Bentuk kuesioner Penelitian Variabel Remunerasi/Kompensasi Pegawai  
Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun

No	Variabel/ Dimensi/ Simbol	Indikator	Kode
1	Remunerasi (X1)	1. Penetapan grading sudah mempertimbangkan unsur-unsur kompetensi/kemampuan	X12
		2. Penetapan grading yang ditetapkan sudah efektif	X13
		3. Penetapan grading sudah memenuhi kebutuhan pegawai yang aman	X14
		4. Besar penetapan insentif yang diterima sudah mempertimbangkan resiko	X15
		5. Pola penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai	X16

Tabel 3.2

Bentuk kuesioner Penelitian Variabel Supervisi Pegawai Pangkalan Sarana  
Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun

No	Variabel/ Dimensi/ Simbol	Indikator	Kode
2	Supervisi	1. Hasil pekerjaan yang saya lakukan selalu akurat	X27
		2. Saya mampu melaksanakan pekerjaan tepat waktu	X28
		3. Saya bekerja serius karena ada yang mengawasi	X29
		4. Pengawasan yang dilakukan pimpinan realitas secara ekonomis	X210
		5. Supervisi yang dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan kebutuhan unit kerja dengan berdasarkan situasi kondisi yang ada	X211

Tabel 3.3

Bentuk kuesioner Penelitian Variabel Komitmen Pegawai Pegawai Pangkalan  
Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun

No	Variabel/ Dimensi/ Simbol	Indikator	Kode
3.	Komitmen Pegawai	1. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan penuh kreatif	X312
		2. Saya selalu bekerja dengan inovatif	X313
		3. Saya selalu bekerja dengan kemampuan intuitif	X314
		4. Saya selalu bekerja dengan berani mengambil resiko	X315
		5. Saya selalu bekerja dengan penuh percaya diri	X316

Tabel 3.4

Bentuk Kuesioner Penelitian Variabel Disiplin Pegawai Pangkalan Sarana Operasi  
Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun

No	Variabel/ Dimensi/ Simbol	Indikator	Kode
4.	Displin Pegawai	1. Saya bekerja sesuai kemampuan untuk tujuan organisasi	Y17
		2. Saya berperan dalam memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan	Y18
		3. Saya bekerja sesuai dengan tugas pokok fungsi saya	Y19
		4. Saya siap mendapatkan sanksi hukuman jika melakukan kesalahan	Y20
		5. Saya selalu tegas dalam melaksanakan pekerjaan	Y21



Tabel 3.5

Bentuk kuesioner Penelitian Variabel Prestasi Kerja Pegawai Pangkalan Sarana  
Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun

No	Variabel/ Dimensi/ Simbol	Indikator	Kode
5.	Prestasi Kerja	1. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	Z22
		2. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	Z23
		3. Saya memahami tugas-tugas atau pekerjaan saya	Z24
		4. Saya selalu berkeinginan untuk memperoleh tugas baru-tugas baru	Z25
		5. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan konsisten	Z26

#### B. Jenis Penelitian

Penelitian dilakukan dengan pendekatan survey dengan penelitian deskriptif. Pendekatan survey merupakan cara pengumpulan data dimana peneliti atau pengumpul data mengajukan pertanyaan atau pernyataan kepada responden baik dalam bentuk lisan maupun secara tertulis.

Penelitian Deskriptif merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subjek yang diteliti. (Indrianto dan Supomo, 2013: 26). Metode pengumpulan data yang sering digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, yaitu teknik pengumpulan data berupa opini dari subjek yang diteliti (responden melalui Tanya jawab, wawancara. Kuesioner dapat secara langsung dikomunikasikan kepada dan dikumpulkan dari responden atau dapat juga dikomunikasikan dan dikumpulkan melalui pos. Penelitian ini dilakukan untuk



mengetahui dan menganalisis variabel disiplin kerja sebagai mediator antara remunerasi, supervisi, komitmen pegawai terhadap prestasi kerja.

### C. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi adalah gabungan seluruh elemen yang memiliki serangkaian karakteristik serupa yang mencakup semesta untuk kepentingan riset pemasaran (Malhotra, 2009a: 364). Sedangkan menurut Sugiyono (2012: 115), populasi wilayah, generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Jika kita mengatakan bahwa populasi pegawai sebanyak 5.000 orang, kita sedang menunjuk jumlah pegawai. Sementara itu karakteristik pegawai itu sendiri secara keseluruhan antara lain meliputi motivasinya, kinerjanya, kepemimpinannya, kepribadiannya dan sebagainya (Sanusi, 2012: 87).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun jumlah populasi sebanyak 327. Dalam menentukan ukuran sampel penelitian menurut ketentuan Slovin dalam Sanusi (2012: 88), memasukkan unsur kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi. Nilai toleransi ini dinyatakan dalam presentase, misal 5%. Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N\alpha^2}$$

Dimana

$n$  = ukuran sampel

$N$  = ukuran populasi

$\alpha$  = toleransi ketidaktekelitian (dalam persen)

$$n = \frac{327}{1+327(0,05)^2}$$

$$= 179$$

**Tabel 3.2 Pegawai Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A  
Tanjung Balai Karimun**

Status Kepegawaian	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
(1)	(2)	(3)	(4)
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	39	19	58
<b>Jumlah/Total</b>			<b>327</b>

Sumber : Data Sekunder (Sub Bagian Umum Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun, 2013)

## 2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun dengan populasi sebanyak 327 orang. Sedangkan penentuan jumlah sampel, berdasarkan teknik penentuan jumlah sampel adalah cara peneliti mengambil sampel atau contoh yang paling representatif dari populasi yang tersedia ( Sanusi, 2012: 88). Dalam penelitian ini, besarnya sampel disesuaikan dengan model analisis yang digunakan yaitu *Structural Equation Model* (SEM). Pedoman dalam menentukan ukuran sampel dalam analisis SEM, dimana dikemukakan oleh ferdinand (2002: 48) dalam Sanusi (2012: 175) sebagai berikut:

1. Ukuran sampel 100-200 untuk teknik estimasi *maximum likelihood* (ML). Metode ML akan efektif pada jumlah sampel antara data 150 sampai 400 data (Santoso, 2012: 78)
2. Bergantung pada jumlah parameter yang diestimasi. Pedomannya adalah 5-10 kali jumlah parameter yang diestimasi.
3. Bergantung pada jumlah indikator yang digunakan dalam seluruh variabel bentukan. Jumlah sampel adalah jumlah indikator variabel bentukan, yang dikali 5 sampai dengan 10, Apabila terdapat 20 indikator, besar sampel antara 100-200
4. Jika sampelnya sangat besar, peneliti dapat memilih teknik estimasi tertentu.

Pada umumnya dikatakan bahwa penggunaan SEM membutuhkan sampel yang cukup besar agar hasil yang didapat mempunyai kredibilitas yang cukup (*trustworthy result*). SEM mensyaratkan data berdistribusi normal atau dianggap berdistribusi normal. Namun tidak setiap data berdistribusi secara normal, untuk mengurangi dampak dari ketidaknormalan sebuah distribusi data, penggunaan jumlah yang sangat besar dapat dipertimbangkan. Sebagai rasio yang umum digunakan, untuk setiap parameter yang akan diuji, paling tidak harus ada 15 data (sampel atau responden). Jika ada tiga konstruk dan masing-masing mempunyai empat indikator, maka akan ada minimal 12 parameter.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur fenomena alam dan sosial (Sanusi, 2012: 67). Sedangkan menurut Sugiyono (2012) instrumen penelitian adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena sosial.



Instrumen utama dalam penelitian ini adalah kuesioner, kuesioner yang merupakan instrumen dalam penelitian disusun dengan mengacu indikator masing-masing konstruk yang telah diidentifikasi dan didefinisikan sebelumnya. Kuesioner dalam penelitian ini terdiri atas pertanyaan yang sifatnya terbuka maupun tertutup mengenai data responden. Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala *Likert*. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012: 132). Dengan skal likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikatorvariabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Prosedur pengukuran sebagai berikut:

1. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan umum yang akan dipergunakan sebagai dasar apakah responden masuk dalam kriteria atau tidak.
2. Responden diminta untuk menyatakan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang diajukan peneliti atas dasar persepsi masing-masing responden. Jawaban terdiri dari lima pilihan, yakni: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Cukup Setuju (CS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).
3. Pemberian nilai (*scoring*). Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberikan nilai 5, dan seterusnya menurun sampai pada jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) yang diberikan nilai 1.

Bobot penilaian atas jawaban responden dapat dijelaskan pada tabel Tabel

3.3 berikut ini:

Tabel 3.3

Bobot Skor Jawaban Responden Skala Likert

Jawaban	Skor
Sangat Setuju/sangat positif diberi skor	5
Setuju/positif diberi skor	4
Cukup Setuju/netral diberi skor	3
Tidak Setuju/negatif diberi skor	2
Sangat Tidak Setuju	1

Instrumen penelitian yang menggunakan *skala Likert* dapat dibuat dalam bentuk *checklist* ataupun pilihan berganda. Keuntungan penggunaan format *skala Likert* ini adalah memungkinkan responden membedakan jawaban mereka diantara yang tak mungkin dijawab dalam bentuk pikiran ganda sehingga dapat lebih jelas menyatakan derajat pendapat mereka atas pelayanan yang mereka terima, lebih dari hanya sekedar terbatas pada jawaban Ya dan Tidak. Setelah kegiatan tersebut dilakukan, selanjutnya adalah melakukan uji instrumen untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner. Berikut penjelasan dan hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

#### E. Uji Validitas

Uji Validitas kuesioner (daftar pertanyaan) dilakukan untuk mengetahui kemampuan suatu daftar pertanyaan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bisa



digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono 2012: 172).

Dengan menggunakan instrumen valid dan reliabel dalam pengumpulan data, maka diharapkan hasil penelitian akan menjadi valid dan reliabel. Jadi instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat mutlak untuk menghasilkan penelitian yang valid dan reliabel. Hal ini tidak berarti bahwa dengan menggunakan instrumen yang telah teruji validitas dan realibilitasnya, otomatis hasil (data) penelitian menjadi valid dan reliabel. Hasil ini akan dipengaruhi oleh kondisi objek peneliti, dan kemampuan orang yang menggunakan instrumen untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu peneliti harus mampu mengendalikan objek yang diteliti dan meningkatkan kemampuan dan menggunakan instrumen untuk mengukur variabel yang diteliti (Sugiyono, 2012: 172). Jumlah anggota sampel yang digunakan untuk pengujian sekitar 30 orang (Sugiyono, 2013:207).

Kriteria pengujian validitas adalah dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ , pada taraf signifikan 95% atau  $\alpha = 5\%$ . Menurut Sugiyono (2012:178), analisis faktor dilakukan dengan cara mengkorelasikan jumlah skor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor tersebut positif dan besarnya  $r > 0,3$  maka faktor tersebut merupakan *construct* yang kuat. Jadi berdasarkan analisis faktor itu dapat disimpulkan bahwa instrumen tersebut memiliki validitas konstruksi yang baik. Pengujian seluruh butir instrumen dalam suatu variabel dapat juga dilakukan dengan mencari daya pengguna skor tiap item dari kelompok yang memberi jawaban tinggi dan jawaban rendah, dalam hal ini Masrun (1979) dalam Sugiyono



(2012: 179) menyatakan bahwa: analisis untuk mengetahui daya pembeda, sering juga dinamakan analisis untuk mengetahui validitas item.

#### F. Uji Reliabilitas

Reliabilitas suatu alat pengukur menunjukkan konsistensi hasil pengukuran sekiranya alat pengukur itu digunakan oleh orang yang sama dalam waktu yang berlainan atau digunakan oleh orang yang berlainan dalam waktu yang bersamaan atau waktu yang berlainan secara implisit, reliabilitas ini mengandung objektifitas karena hasil pengukuran tidak berpengaruh oleh siapa pengukurnya. Pengujian reliabilitas instrumen dapat dilakukan secara eksternal maupun internal. Perhitungan reliabilitas dapat dilakukan terhadap butir pertanyaan atau pernyataan yang sudah valid. Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk menghitung reabilitas instrumen yang sering digunakan, antara lain dengan caranya belah dua (*split half*) dan pengukuran ulang (Sanusi, 2012: 80).

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N^2(\sum X)^2] - [N\sum XY^2(\sum Y)^2]}}$$

dimana

r : koefisien korelasi

X : Skor butir.

Y : Skor total butir.

N : Jumlah sampel.

Selanjutnya, nilai r dibandingkan dengan nilai r tabel dengan derajat bebas (n - 2), jika nilai relatif r hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai r dalam tabel

pada alfa tertentu maka berarti signifikan sehingga disimpulkan bahwa butir pertanyaan itu valid.

Sedangkan, untuk menguji reliabilitas. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono, 2008) dalam Jogiyanto (2011: 72). Sebuah daftar pertanyaan dari sebuah variabel penelitian digunakan Koefisien *Cronbach's Alpha*. Besarnya Koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tingkat Reliabilitas daftar pertanyaan tersebut. *Rule of thumb* nilai *alpha* harus  $>0,7$  meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.*, 2008) dalam Jogiyanto (2011: 72).

Sementara itu Ghazali (2008: 140) menyatakan bahwa reabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ghazali (2008: 140) juga menyatakan bahwa pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- a. *Repeated Measure* atau pengukuran ulang. Disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama untuk waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia akan tetap konsisten atau tidak.
- b. *One Shot* atau pengukuran sekali saja. Disini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ).

## G. Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan data hasil penelitian maka dibuat ringkasan deskriptif dari respon yang diberikan oleh responden. Instrumen tersebut dicobakan pada sampel dari mana populasi diambil (pengujian pengamalan empiris pada pengujian validitas eksternal, jumlah anggota sampel yang digunakan sekitar 30 orang (Sugiyono, 2013: 206). Jawaban dari responden disajikan dalam bentuk tabel. Perhitungan korelasi *product moment* dan Koefisien *Cronbach's Alpha* dilakukan dengan SPSS for Windows versi 22.0 khusus sub menu *Scale* pada menu *Analyze*. Hasil pengolahan atau perhitungan koefisien korelasi *Corrected Item-Total Correlation* dan Koefisien *Cronbach's Alpha* untuk disajikan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.4 Reliabilitas Statistics**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.850	5

Berdasarkan tabel 3.4 *reliability statistics* variabel remunerasi nilai alpha *Cronbach's* 0.850. Menurut Trihendradi (2013: 203), nilai yang diprasyaratkan yaitu 0.6. dengan kata lain, variabel remunerasi reliabel.

**Tabel 3.5 Hasil Analisis Reliabilitas**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
REMUN2	13.37	6.654	.853	.762
REMUN3	13.43	7.564	.755	.795



REMUN4	13.37	6.654	.853	.762
REMUN5	13.00	7.310	.589	.848
REMUN6	12.57	10.668	.298	.889

Berdasarkan Tabel 3.5 hasil analisis reabilitas indikator REMUN6 nilai (sebesar 0.298) < dari nilai  $r_{tabel} = 0.361$ . Oleh karena itu indikator (pertanyaan) REMUN6 dihilangkan. Apabila indikator (pertanyaan) tersebut dihilangkan maka Alpha Cronbach's menjadi 0.889. Nilai tersebut lebih besar dari nilai alpha yang dipersyaratkan yaitu (sebesar 0.6). Trihendradi (2013: 203)

**Tabel 3.6 Reliabilitas Statistics**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	5

Berdasarkan Tabel 3.6 *reliability statistics* variabel supervisi nilai alpha Cronbach's 0.767. Menurut Trihendradi (2013: 203), nilai yang dipersyaratkan yaitu 0.6. Dengan kata lain, variabel remunerasi reliabel.

**Tabel 3.7 Hasil Analisis Reliabilitas**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SUPER7	15.23	4.392	.490	.740
SUPER8	15.20	4.234	.587	.709
SUPER9	15.53	4.740	.461	.749
SUPER10	15.47	4.189	.578	.711
SUPER11	15.10	3.403	.607	.706

Berdasarkan Tabel 3.7 hasil analisis reabilitas semua indikator nilainya > dari nilai  $r_{tabel} = 0.361$ . Oleh karena itu semua indikator variabel remunerasi valid. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrument kuesioner valid dan reliabel.

**Tabel 3.8 Reliabilitas Statistics**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.768	5

Berdasarkan Tabel 3.8 *reliability statistics* variabel komitmen pegawai nilai alpha *Cronbach's* 0.767. Menurut Trihendradi (2013: 203), nilai yang diprasaratkan yaitu 0.6. dengan kata lain, variabel remunerasi reliabel.

**Tabel 3.9 Hasil Analisis Reliabilitas**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KOMIT12	16.30	4.217	.718	.656
KOMIT13	15.87	4.395	.574	.713
KOMIT14	16.10	4.783	.498	.740
KOMIT15	16.20	5.821	.261	.807
KOMIT16	16.20	4.855	.692	.684

Berdasarkan Tabel 3.9 hasil analisis reliabilitas indikator KOMIT15 nilai (sebesar 0.261) < dari nilai  $t_{tabel} = 0.361$ . oleh karena itu indikator (pertanyaan) KOMIT15 dihilangkan. Apabila indikator (pertanyaan) tersebut dihilangkan maka Alpha *Cronbach's* menjadi 0.807. nilai tersebut lebih besar dari nilai alpha yang dipersyaratkan yaitu (sebesar 0.6) Trihendradi (2013: 203)

**Tabel 3.10 Reliabilitas Statistics**  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	5

Berdasarkan Tabel 3.10 *reliability statistics* variabel disiplin kerja nilai alpha *Cronbach's* 0.767. Menurut Trihendradi (2013: 203), nilai yang diprasaratkan yaitu 0.6.dengan kata lain, variabel remunerasi reliabel.

**Tabel 3.11 Hasil Analisis Reliabilitas**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DIS17	15.67	4.092	.814	.862
DIS18	15.57	3.978	.806	.864
DIS19	15.77	4.530	.694	.888
DIS20	15.73	4.547	.619	.904
DIS21	15.53	4.051	.821	.860

Berdasarkan Tabel 3.11 hasil analisi reliabilitas semua indikator nilainya > dari nilai  $r_{tabel} = 0.361$ , oleh karena itu semua indikator variabel remunerasi valid. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrument kuesioner valid dan reliabel.

**Tabel 3.12 Reabilitas Statistics**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.858	5

Berdasarkan Tabel 3.12 *reliability statistics* variabel disiplin kerja nilai alpha *Cronbach's* 0.767. Menurut Trihendradi (2013: 203), nilai yang diprasaratkan yaitu 0.6.dengan kata lain, variabel remunerasi reliabel.



**Tabel 3.13 Hasil Analisis Reabilitas  
Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PRES22	15.97	3.895	.661	.832
PRES23	16.13	3.361	.654	.845
PRES24	15.97	3.689	.899	.779
PRES25	16.00	3.862	.628	.840
PRES26	16.07	4.271	.615	.845

Berdasarkan tabel 3.13 hasil analisis reliabilitas semua indikator nilainya > dari nilai  $r_{tabel} = 0.361$ , oleh karena itu semua indikator variabel remunerasi valid. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrument kuesioner valid dan reliabel. Berdasarkan tabel reliabel semua variabel nilai alpha *Cronbach's* diatas nilai yang diprasyartkan. Menurut Trihendradi (2013: 203), nilai yang diprasyartkan yaitu 0,6. Dengan kata lain, variabel variabel remunerasi, supervisi, komitmen pegawai, disiplin pegawai, prestasi kerja reliabel.

## H. Prosedur Pengumpulan Data

### 1. Jenis dan Sumber Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif sehingga data dalam penelitian adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, seperti data yang berskala ukur interval dan rasio. Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini diperoleh melalui:

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden dengan cara membagikan kuesioner selain itu penulis juga melakukan survey langsung

ke Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun tempat dimana penulis melakukan penelitian.

2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dengan melakukan studi kepustakaan yang berhubungan dengan masalah yang akan dikaji lebih lanjut. Data sekunder diperoleh dari referensi-referensi misalnya dari buku-buku, internet, jurnal dan sumber-sumber lainnya yang dapat menunjang penelitian ini. Dari buku diperoleh teori-teori tentang Remunerasi (X1), Supervisi (X2), Komitmen (X3), Disiplin Kerja (Y) dan Prestasi Kerja (Z) dan teori lainnya. Sementara itu, teori-teori tentang sejarah dan struktur organisasi diperoleh langsung dari Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

Cara pengumpulan data dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 cara, yaitu melalui studi lapangan dan studi kepustakaan. Berikut penjelasan dari kedua teknik pengumpulan data tersebut:

### 1. Studi Lapangan (*Field Research*)

Studi lapangan yaitu teknik pengumpulan data dengan cara melakukan penelitian dan pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti. Data tersebut penulis peroleh dengan cara : menyebarkan kuesioner untuk dijawab responden dan pertanyaan itu telah dipersiapkan sebelumnya secara sistematis. Prosedur pengumpulan data lain yang dilakukan dengan cara :

- a. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan yang terstruktur secara lisan kepada subjek penelitian yang digunakan untuk memperoleh informasi mengenai penilaian responden



tentang remunerasi, supervisi, komitmen pegawai, disiplin kerja dan prestasi kerja. Pengumpulan data dengan metode wawancara dilakukan kepada kepala seksi dan kepala pangkalan yang berhubungan dengan penelitian ini pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Wawancara dilakukan terhadap 30 orang responden yang dianggap mewakili sampel yang ada. Penulis juga melakukan wawancara terhadap pemimpin untuk mengetahui hubungan kausalitas variabel Remunerasi, supervisi, komitmen pegawai, disiplin pegawai, prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

- b. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Menurut Sutrisno Hadi (1986) dalam Sugiyono (2012: 202) mengemukakan bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Observasi merupakan cara pengumpulan data melalui proses pencatatan perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.
- c. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Pengumpulan data sering tidak memerlukan kehadiran peneliti, namun cukup diwakili oleh daftar



pertanyaan (kuesioner) yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu. Dari bentuk pertanyaan dan pernyataan yang diajukan, dalam penelitian ini yang diajukan adalah jenis pertanyaan tertutup, karena disediakan daftar jawaban dari pertanyaan dan pernyataan yang diajukan sehingga responden cukup memilih salah satu dari jawaban-jawaban itu. Penilaian terhadap variabel disiplin sebagai mediator antara Remunerasi, supervisi, komitmen terhadap prestasi kerja dengan menggunakan skala likert, yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012: 132), dengan diberi rentang penilaian 1 sampai dengan 5. Dimana 1 dikategorikan ukuran pertanyaan sangat tidak setuju (STS), 2 dikategorikan untuk ukuran pertanyaan tidak setuju (TS), 3 untuk ukuran pertanyaan ragu-ragu (RR). 4 untuk ukuran pertanyaan (S) dan 5 untuk ukuran pertanyaan sangat setuju (SS). Jawaban dari responden disajikan dalam bentuk tabel dan grafik.

## 1) Remunerasi

Jawaban responden mengenai variabel supervisi dapat dilihat dari Tabel 3.14.

Tabel 3.14 Remunerasi

No	Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban					N	Mean	Std Deviation
		1	2	3	4	5			
1	Penetapan grading sudah mempertimbangkan unsur-unsur kompetensi/kemampuan	1	48	67	53	10	179	3,12	0,893
2	Penetapan grading yang ditetapkan sudah efektif	2	45	63	62	7	179	3,151	0,884
3	Penetapan grading sudah memenuhi kebutuhan pegawai yang aman	-	41	80	54	4	179	3,117	0,781
4	Besar penetapan insentif yang diterima sudah mempertimbangkan resiko	2	44	78	48	7	179	3,078	0,844
5	Pola penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai	2	26	49	84	18	179	3,503	0,902
Rata-rata								3,194	

## 2) Supervisi

Jawaban responden mengenai variabel supervisi dapat dilihat dari Tabel 3.15.

Tabel 3.15 Supervisi

No	Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban					N	Mean	Std Deviation
		1	2	3	4	5			
1	Hasil pekerjaan yang saya lakukan selalu akurat	-	3	57	108	11	179	3,71	0,604
2	Saya mampu melaksanakan pekerjaan tepat waktu	-	-	42	122	15	179	3,85	0,545
3	Saya bekerja serius karena ada yang mengawasi		1	59	108	11	179	3,72	0,581
4	Pengawasan yang dilakukan pimpinan realitas secara ekonomis	2	14	35	109	19	179	3,72	0,80
5	Supervisi yang dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan kebutuhan unit kerja dengan berdasarkan situasi kondisi yang ada	1	11	26	103	38	179	3,93	0,781
Rata-rata								3,786	



### 3) Komitmen Pegawai

Jawaban responden mengenai variabel komitmen pegawai dapat dilihat dari Tabel 3.16.

Tabel 3.16 Komitmen Pegawai

No	Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban					N	Mean	Std Deviation
		1	2	3	4	5			
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan penuh kreatif		-	38	129	20	179	3,86	0,51
2	Saya selalu bekerja dengan inovatif	-	-	32	131	16	179	3,91	0,512
3	Saya selalu bekerja dengan kemampuan intuitif	-	-	34	135	10	179	3,87	0,4787
4	Saya selalu bekerja dengan berani mengambil resiko	-	2	42	108	27	179	3,90	0,649
5	Saya selalu bekerja dengan penuh percaya diri	-	-	18	136	25	179	4,04	0,49
Rata-rata								3.916	

#### 4) Disiplin Pegawai

Jawaban responden mengenai variabel Disiplin Pegawai dapat dilihat dari Tabel 3.17.

Tabel 3.17 Disiplin Pegawai

No	Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban					N	Mean	Std Deviation
		1	2	3	4	5			
1	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja	-	-	37	123	19	179	3,89	0,552
2	Saya berperan dalam memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan	-	-	38	115	25	179	3,916	0,608
3	Saya bekerja sesuai dengan tugas pokok fungsi saya	-	-	29	121	29	179	4,00	0,571
4	Saya siap mendapatkan sanksi hukuman jika melakukan kesalahan	-	-	25	118	36	179	4,061	0,582
5	Saya selalu tegas dalam melaksanakan pekerjaan	-	1	25	133	20	179	3,961	0,232
Rata-rata								3,966	

### 5) Prestasi Kerja

Jawaban responden mengenai variabel prestasi kerja dapat dilihat dari Tabel 3.18.

Tabel 3.18 Prestasi Kerja

No	Item Pertanyaan	Alternatif Jawaban					N	Mean	Std Deviation
		1	2	3	4	5			
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	-	-	26	129	24	179	3,989	0,53
2	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat	-	3	28	130	18	179	3,911	0,564
3	Saya memahami tugas-tugas atau pekerjaan saya	-	-	26	124	29	179	4,017	0,556
4	Saya selalu berkeinginan untuk memperoleh tugas baru-tugas baru	-	-	36	123	20	179	3,911	0,554
5	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan konsisten	-	-	23	138	18	179	3,972	0,479
Rata-rata								3,96	

## 2. Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM). Perangkat lunak yang digunakan untuk analisis struktural adalah AMOS 20 dan dari Arbuckle dan untuk analisis deskriptif menggunakan SPSS 22. Terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan dalam pemodelan SEM, yaitu :



1. Pengembangan model berbasis teori
2. Pengembangan diagram alur (*path diagram*)
3. Konversi diagram jalur ke dalam serangkaian persamaan struktural
4. Memilih matriks input dan teknik estimasi model
5. Menilai masalah identifikasi
6. Evaluasi kriteria *goodness-of-fit*
7. Interpretasi dan modifikasi model

Ketujuh langkah pemodelan SEM tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengembangan model berbasis teori

Menurut Sanusi (2012: 168), sebagaimana telah diketahui, SEM tidak menghasilkan suatu hubungan kasualitas, tetapi membenarkan atau tidak sebuah hubungan kasualitas. Hubungan kasualitas itu sendiri dalam model harus dibangun oleh peneliti melalui landasan teori yang kuat akan fenomena yang diamati. Peneliti harus mampu memahami secara ilmiah tentang konstruk berikut indikator-indikator yang membentuk konstruk tersebut. Demikian juga, hubungan diantara konstruk atau variabel. Menurut Ghozali (2013: 61), kuatnya hubungan kasualitas antara dua variabel yang diasumsikan oleh peneliti bukan terletak pada metode analisis yang dia pilih, tetapi terletak pada justifikasi (pembenaran) secara teoritis untuk mendukung analisis. Dengan demikian, peneliti dapat dengan tepat menentukan konstruk atau variabel mana yang diposisikan sebagai konstruk atau variabel bentukan, variabel terukur, variabel dependen, dan variabel independen, bahkan dengan kehati-hatiannya, peneliti mampu menentukan

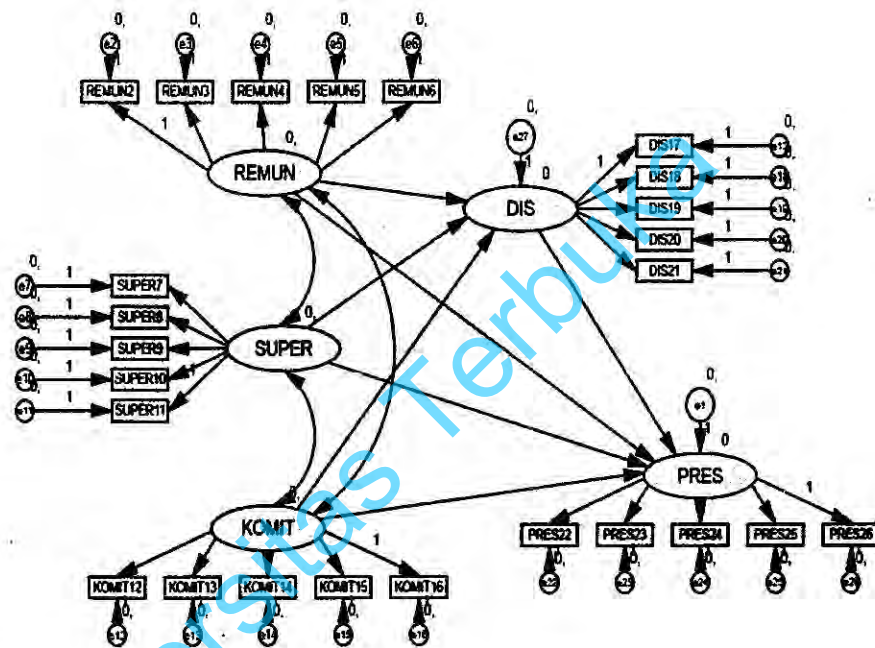
lintasannya. Kemampuan ini dimiliki jika peneliti melakukan telaah yang mendalam tentang teori-teori yang melandasi permasalahan melalui kajian pustaka. Menurut Ghozali (2013: 62), keinginan untuk memasukkan semua variabel kedalam model harus diimbangi dengan keterbasan praktis dalam SEM. Sering terjadi interpretasi hasil menjadi sulit bilamana konsep melebihi dua puluh. Jadi yang penting adalah model harus *parsimony* (sederhana) dengan *concise theoretical model*.

## 2. Pengembangan Path Diagram

Menurut Sanusi (2012: 172), setelah model dikembangkan berdasarkan pijakan teori yang kuat, model tersebut diterjemahkan kedalam diagram jalur (*path diagram*) dengan tujuan agar kitadapat dengan mudah menentukan hubungan kasualitas atau korelasional diantara konstruk atau variabel. Pada analisisregresi atau korelasi, lazimnya, hubungan antar variabel itu dinyatakan dalam bentuk persamaan matematika atau ekonometrika. Sementara itu, pada SEM, hubugnan tersebut divisualisasi dengan diagram jalur dan selanjutnya bahasa program (misal: program AMOS) mengkonversi gambar kedalam bentuk persamaan. Dari persamaan ini, estimasi terhadap besaran-besaran statistik kemudian dilakukan.

Langkah ini merupakan suatu proses penentuan/penggambaran alur-alur kausalitas dari suatu variabel terhadap variabel lainnya (variabel eksogen terhadap variabel endogen maupun antar variabel endogen), setelah suatu model ditetapkan. Suatu garis anak panah satu arah (biasanya lurus) menunjukkan hubungan kausalitas antar variabel yang dihubungkan. Suatu

garis anak panah dua arah (biasanya lengkung) menunjukkan korelasi antar variabel yang dihubungkan. Model disesuaikan dengan variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Diagram jalur

### 3. Konversi diagram jalur ke dalam serangkaian persamaan struktural

Persamaan-persamaan dalam SEM pada hakikatnya terbagi menjadi dua bagian, yaitu persamaan mode pengukuran (*measurement model/factor loading*) dan persamaan model struktural. Setelah model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, peneliti dapat



mulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan. Persamaan yang dibangun terdiri atas:

- a. Persamaan-persamaan struktural (*structural equations*) dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk. Persamaan struktural pada dasarnya dibangun dengan pedoman berikut:
- Variabel endogen = Variabel Eksogen + Variabel Endogen + Error

Tabel 3.6 Model Persamaan Struktural

Model Persamaan Struktural
$Y = \gamma_{y.x1} X_1 + \gamma_{y.x2} X_2 + \gamma_{y.x3} X_3 + \zeta_1$
$Z = \gamma_{z.x1} X_1 + \gamma_{z.x2} X_2 + \gamma_{z.x3} X_3 + \zeta_2$
$Z = \gamma_{z.x1} X_1 + \gamma_{z.x2} X_2 + \gamma_{z.x3} X_3 + \beta_{y,z} Y + e \zeta_2$

Dimana:

$X_1$  = Remunerasi

$X_2$  = Supervisi

$X_3$  = Komitmen Pegawai

$Y$  = Disiplin Pegawai

$\gamma$  = hubungan langsung antara variabel eksogen dan variabel endogen

$\beta$  = hubungan langsung variabel endogen terhadap variabel endogen

$\zeta$  = *measurement error* dari indikator variabel endogen

- b. Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*). Pada spesifikasi itu peneliti menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel. Persamaan matematisnya sebagai berikut:

Universitas Terbuka

#### 4. Memilih Matrik Input dan Estimasi Model

Dalam analisis SEM, data yang digunakan sebagai input adalah matriks variasi/kovarian atau matrik korelasi. Pada saat mengumpulkan data, peneliti tentu saja memperoleh data individu dari sekian responden sesuai dengan jumlah sampel yang dipersyaratkan. Akan tetapi, begitu diinput kedalam program pengolah data, data individu tersebut dikonversi terlebih dahulu oleh program kedalam bentuk data matriks varians/kovarians atau matrik korelasi sebagai input untuk analisis SEM.

Walaupun data individual tidak digunakan sebagai input dalam analisis SEM, ukuran sampel tetap memegang peranan yang sangat penting. Pada analisis *multivariate* (multivariate) lainnya (regresi dan korelasi). Ukuran sampel dapat dihitung dengan menggunakan rumus-rumus yang disarankan oleh para ahli, misalnya, rumus SLOVIN dan MORGAN atau bahkan dapat menggunakan *judgment*. Ada beberapa saran yang dapat digunakan sebagai pedoman dalam menentukan ukuran sampel dalam analisis SEM, yang dikemukakan oleh Sanusi (2012: 175) sebagai berikut:

1. Ukuran sampel 100-200 untuk teknis estimasi *maximum likelihood* (ML)
2. Bergantung pada jumlah parameter yang diestimasi. Pedomannya adalah 5-10 kali jumlah parameter yang diestimasi.
3. Bergantung pada jumlah indikator yang digunakan dalam seluruh variabel bentukan. Jumlah sampel adalah jumlah indikator variabel



bentukan, yang dikali 5 sampai dengan 10, apabila terdapat 20 indikator, besarnya sampel adalah antara 100-200,

4. Jika sampelnya sangat besar, peneliti dapat memilih teknik estimasi tertentu.

#### 5. Menilai masalah Identifikasi

Dalam analisis SEM, sering kali, persoalan identifikasi muncul, baik yang berupa *unidentified* maupun *overidentified*. Sabagiam akibatnya, model tidak mampu menghasilkan estimasi atau pendugaan yang seharusnya. Ciri-ciri terjadinya masalah identifikasi antara lain:

- a. *Standard error* yang sangat besar pada satu atau beberapa koefisien.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang asli seharusnya disajikan.
- c. Munculnya angka-angka yang aneh, seperti adanya *varians error* yang bernilai negatif. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang diperoleh ( $>0,9$ ).
- d. Pendugaan parameter tidak dapat diperoleh, misalnya terjadi matrik tidak definit positif.

Salah satu cara mengatasi masalah ini adalah dengan memberikan lebih banyak konstrain pada model yang dianalisis tersebut.

#### 6. Evaluasi Kriteria Goodness-of-Fit

Langkah pertama dalam evaluasi model yang sudah dihasilkan dalam analisis SEM adalah memperhatikan terpenuhinya asumsi-asumsi dalam SEM Sanusi (2012: 176), misalnya:

- a. Ukuran sampel. Jumlah minimum sampel yang harus dipenuhi dalam pemodelan ini sebanyak 100 dan menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap *estimated* parameter. Apabila ingin dikembangkan model dengan 20 parameter, maka minimum sampel yang harus digunakan adalah 100 sampel.
- b. Normalitas dan linearitas. Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi, sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Normalitas dapat diuji dengan melihat gambar histogram data atau dapat diuji dengan metode statistik. Uji normalitas perlu dilakukan, baik untuk normalitas terhadap data tunggal maupun normalitas multivariat di mana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati *scatterplots* data (memilih pasangan data dan melihat pola penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas).
- c. *Outliers* (nilai-nilai ekstrim). Hair *et al* (1998) dalam Ghozali (2013: 227) *Outliers* adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi. Deteksi terhadap multivariate outliers dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. *Outliers* dapat diatasi asal diketahui bagaimana munculnya *outliers* itu. Pada dasarnya *outliers* dapat muncul karena:  
(a) kesalahan prosedur, seperti kesalahan dalam memasukkan data atau

memberi kode data, (b) keadaan khusus yang memungkinkan profil datanya lain daripada yang lain, tetapi peneliti mempunyai penjelasan mengenai penyebab munculnya nilai ekstrim tersebut, (c) adanya suatu alasan, tetapi peneliti tidak dapat mengetahui penyebabnya atau tidak ada penjelasan mengenai nilai ekstrim tersebut muncul. *Outliers* dapat muncul dalam rentang nilai yang ada, namun bila dikombinasikan dengan variabel lainnya, kombinasinya menjadi tidak lazim atau sangat ekstrim (*multivariate outliers*).

- d. *Multicolinearity* dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi indikasi adanya masalah multikolinearitas atau singularitas. Pengujian terhadap gejala *multikolinieritas* antar dimensi adalah apabila korelasi antar dimensi atau konstruk  $< 0,85$  dan ini berarti tidak terkena *multikolinieritas*.

Setelah asumsi-asumsi tersebut terpenuhi maka barulah dilakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Untuk keperluan ini, Ferdiand (2002: 61) merangkum pendapat para ahli tentang berbagai kriteria yang dapat dijadikan pedoman dalam melakukan uji kesesuaian (uji fit) dikenal dengan "*goodness-of-fit indices*"



Tabel 3.8

## Goodness-of-fit indices

Goodness-of-fit-indices	Cut-off value
$\chi^2$ -chi-squary	Diharapkan kecil
significance probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber Ghozali (2013: 68)

Keterangan dari masing-masing *goodness of fit index* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Chi-square atau sering disebut juga “-2 lok likelihood” merupakan kriteria *fit indices* yang dikembangkan oleh Joreskog (1969). Nilai chi-square menunjukkan adanya penyimpangan antara *sample covariance matric* dan model (fitted) *covariance matric*. Namun nilai *Chi square* hanya akan fit apabila ukuran sampel yang digunakan adalah besar atau asymptotic, Hox 1995:80, Garson (2012:30) dalam Lantan (2013:50) dan memenuhi asumsi *multivariate normality*. Fungsi *chi-square* dirumuskan sebagai berikut  $\chi^2=(N-1)F$  dimana N sama dengan besarnya sampel dan F sama dengan *discrepancy*. Model dikatakan fit jika mempunyai nilai *chi square* (P)  $>0,05$  yang berarti tidak ada perbedaan antara input matrik kovarian yang diobservasi dengan model yang diprediksi. Jadi nilai *chi square* diharapkan tidak signifikan agar model yang diusulkan sesuai atau fit dengan data observasi. Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan apabila

nilai *chi-square*nya rendah. Semakin kecil nilai  $\chi^2$ , semakin baik model tersebut. Dalam uji *bedachi-square*,  $\chi^2 = 0$  berarti benar-benar tidak ada perbedaan dan  $H_0$  diterima. Dengan demikian, model tersebut diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-off value* sebesar  $p > 0,05$  atau  $p > 0,10$ . Dalam uji ini peneliti mencari penerimaan hipotesis nol. Nilai  $\chi^2$  yang kecil dan tidak signifikanlah yang diharapkan agar hipotesis nol sulit ditolak ( $H_0$  diterima).

## 2. *The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)*

RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) atau awalnya disebut RMS merupakan kriteria *fit indeces* yang dikembangkan oleh Steiger dan Lind (1980) dalam Ghazali (2013). RMSEA adalah suatu indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi *chi-square statistic* dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan *Goodness of Fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. RMSEA merupakan fit yang paling akan oleh peneliti dibidang SEM. Hal ini dikarenakan nilai RMSEA tidak *overestimate* atau *underestimate* dan tidak bergantung dari besarnya jumlah sampel. RMSEA mengukur penyimpangan nilai parameter suatu model dengan matriks kovarian populasinya Browne dan Cudeck (1993) dalam Lantan (2013: 53). Secara sistematis dapat dituliskan sebagai berikut.

$$\text{Population RMSEA} = \sqrt{\frac{F_o}{d}}$$

$$\text{Estimate RMSEA} = \sqrt{\frac{f_o}{d}}$$

Nilai RMSEA yang  $\leq$  mengidentifikasi *fit* model yang sangat baik, Schumacker dan Lomax (2010:87), Williams dan O. Boyle (2011:355) dalam Lantan (2013:54), nilai RMSEA  $\leq$  0,06 – 0,08 mengidentifikasi *goodness of fit* model cukup baik, Chen et al (2008: 465) Hu dan Batler (1999) dalam Lantan (2013:54) dan nilai diatas 1,00 mengidentifikasi model perlu untuk diperbaiki, Browne dan Cudeck (1993: 144) dalam Lantan (2013:54).

### 3. *Goodness of Fit Indices (GFI)*

GFI (*Goodness of Fit Index*) merupakan kriteria *Fit indices* yang dikembangkan oleh Joreskog dan Sorbom (1984) dalam Ghazali (2013). Untuk metode estimasi ML dan ULS dan dikembangkan lebih lanjut oleh Tanaka dan Huba (1985) dalam Lantan (2013), untuk metode estimasi GLS. GFI merupakan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat model yang diprediksi dibandingkan dengan data observasi yang sebenarnya. Nilai GFI dapat dihitung dari  $1 - \text{chi-squares}$  untuk default model dibagi dengan  $\text{chi-squares}$  untuk *null* model. Nilai GFI akan berkisar dari 0 -1. Semakin besar nilai ini menunjukkan spesifikasi model yang baik. Nilai GFI yang dianjurkan sebagai ukuran fit model adalah  $>0,90$ , akan tetapi ada juga yang merekomendasikan  $>0,95$  (Schumacker dan Lomax (2010:86) dalam Lantan (2013:52).

### 4. *Adjusted Goodness of Fit (AGFI)*

AGFI (*Adjusted Goodness of Fit*) merupakan kriteria *fit indices* yang dikembangkan oleh joreskog dan Sorbon (1984 dalam Lantan (2013).



AGFI merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan *ratio degree of freedom* untuk proposed model dengan *degree of freedom* untuk *null* model. Nilai AGFI yang direkomendasikan untuk indikasi model fit adalah  $\geq 0,90$  Schunacker dan Lomax (2010:86) . Jika nilai AGFI  $> 1.0$  mengidentifikasi bahwa model *just identified* dan jika  $< 0$  mengidentifikasi bahwa model mempunyai *fit* yang buruk.

#### 5. CMIN/DF

CMIN/DF atau sering disebut “normal *chi-square*” merupakan kriteria *fit indices* yang dikembangkan oleh Wheaton et al (1977) dalam Lantan (2013). CMIN/DF adalah ukuranyang diperoleh dari nilai *chi-square* dibagi dengan *degree of freedom*. Carmines dan McIver (1981:80) dalam Lantan (2013:51) menyatakan bahwa nilai CMIN/DF  $\leq 3$  dan  $\geq 2$  maka model dapat diterima. Hal yang sama juga dinyatakan oleh Schumacker dan Lomax (2010:85) dalam Lantan (2013:51) bahwa nilai CMIN/DF yang dapat diterima adalah  $\leq 2$  dan jika  $\geq 1$  maka dapat disimpulkan bahwa model sangat fit.

#### 6. Tucker Lewis index (TLI)

TLI (Tucker Lewis Index) atau sering disebut  $\rho_2$  merupakan kriteria *fit indices* yang dikembangkan oleh Tucker dan Lewis (1973) dalam Lantan (2013). Nilai TLI yang di rekomendasikan untuk indikasi model fit adalah  $> 0,90$  Schumacker dan Lomax (2010:88) dalam Lantan (2013:59). Namun beberapa peneliti disarankan mempunyai nilai  $> 0,95$  Hu dan Bentler (1997) dalam Lantan (2013:59).

## 7. Comparative Fit Index (CFI)

CFI (*comperative Fit index*) merupakan kriteria *fit indices* yang dikembangkan oleh Bentler (1990) dalam dalam Lantan (2013), sehingga CFI juga dikenal dengan *Bentler Fit Index* (BFI). CFI juga merupakan ukuran perbandingan antara model yang dihipotesiskan dengan *null* model. CFI merupakan perbaikan dari NFI sehingga tidak diipengaruhi oleh ukuran sampel dan merupakan ukuran fit yang sangat baik untuk ukuran kesesuaian sebuah model.

## 7. Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir dalam analisis SEM adalah melakukan interpretasi terhadap model yang sudah memenuhi persyaratan dengan berpedoman pada kriteria-kriteria *goodness-of-fit*. Apabila model ternyata belum memenuhi kriteria ini akan disarankan untuk melakukan modifikasi. Dalam program AMOS, besaran atau indeks modifikasi telah disediakan. Salah satu indikasi yang menunjukkan bahwa model yang dimodifikasi semakin baik adalah menurunnya nilai *Chi-Square*. Dalam pengujian dengan SEM, nilai residual haruslah kecil atau mendekati nilai nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual haruslah bersifat simetris. Jika suatu model memiliki nilai kovarians residual yang tinggi ( $>2.58$ ), sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan dengan catatan modifikasi tersebut ada landasan teoritisnya. Dari hasil statistik, tidak ditemukan *standardized residual* kovarians yang lebih dari 2.58. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa syarat residual terpenuhi.

Menurut Waluyo (2011) dalam Haryono (2013: 146) setelah estimasi model dilakukan, peneliti masih dapat melakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan bila ternyata estimasi yang dihasilkan memiliki residual yang besar. Namun demikian, modifikasi hanya dapat dilakukan bila peneliti mempunyai justifikasi teoritis yang cukup kuat, sebab SEM bukan ditujukan untuk menghasilkan teori, tetapi menguji model yang mempunyai pijakan teori yang benar atau baik. Oleh karena itu untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji dapat diterima langsung atau perlu dimodifikasi. Maka peneliti harus besarnya residual yang dihasilkan. Apakah pada *standardized residual covariances matrix* terdapat nilai di luar rentang  $-2.58 \leq \text{residual} \leq 2.58$  dan probabilitas (P) bila  $< 0,05$  maka model diestimasi perlu dilakukan modifikasi lebih lanjut dengan berpedoman pada indeks modifikasi dengan cara memilih indeks memodifikasi (MI) yang terbesar dan memiliki landasan teorinya.

Modifikasi Indeks terbesar akan memberi indikasi bahwa bila koefisien itu diestimasi, maka akan terjadi pengecilan nilai *chi-square* ( $\chi^2$ ) yang signifikan. Dalam software SEM, Indeks modifikasi dicantumkan dalam output sehingga peneliti tinggal memilih koefisien mana yang diestimasi. Apabila nilai *chi-square* ( $\chi^2$ ) masih belum signifikan dicari nilai MI terbesar selanjutnya dan begitu seterusnya dalam Haryono (2013: 147).



## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini meliputi objek penelitian dan variabel penelitian yang dihubungkan dengan persepsi objek penelitian terhadap variabel penelitian. Objek penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, sedangkan variabelnya meliputi Displin Pegawai (Y) Sebagai Mediator Antara Remunerasi (X1), Supervisi (X2), komitmen pegawai (X3) terhadap prestasi kerja (Z).

Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai adalah unit pelaksan teknis Direktorat Jenderal Bea dan Cukai dibidang Pengelolaan sarana patroli dan operasi yang berada dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Jenderal Bea dan Cukai. Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai secara teknis Fungsional dibina oleh Direktur Penindakan dan Penyidikan, sedangkan secara administratif dibina oleh Kantor Wilayah. Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai dipimpin seorang kepala. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 484/KMK.01/2001 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen keuangan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai. Pangkalan Sarana Operasi mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pengoperasian sarana operasi Bea dan Cukai dalam menunjang patroli dan operasi pencegahan dan penindakan di kepabeanaan dan cukai berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas tersebut. Pangkalan Sarana Operasi bea dan Cukai menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan rencana strategik dan program.
- b. Penyiapan dan pengoperasian sarana operasi.
- c. Pemeliharaan dan perawatan sarana operasi dan sarana penunjang.
- d. Pelayanan pengiriman dan penerimaan berita serta pemantauan hubungan antar stasiun radio.
- e. Pelaksanaan adminitrasi pangkalan sarana operasi Bea dan Cukai.

Berdasarkan PMK Nomor: 65/PMK.01/2009 tentang perubahan atas KMK Nomor: 448/KMK.01/2001, saat ini terdapat empat Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai, yaitu:

1. PSO Tipe A Tanjung Balai Karimun.
2. PSO Tipe B Batam.
3. PSO Tipe B Tanjung Priok.
4. PSO Tipe B Pantoloan.

Sebelum terbitnya PMK Nomor 65/PMK.01/2009. Pangkalan Sarana Operasi yang ditetapkan hanya tiga yaitu Pangkalan Sarana Operasi Tanjung Balai Karimun, Tanjung Priok dan Pantoloan. Penempatan Tanjung Balai Karimun berklasifikasi A, tentu dengan pembagian wilayah pengawasan Riau dan sekitarnya serta tingginya intensitas pelanggaran kepabeanan di wilayah tersebut.

Pada aspek tugas dan fungsi, tidak terdapat perbedaan antara Pangkalan Sarana Operasi Tipe A dan Tipe B, namun pada stuktur organisasi kedua tipe tersebut terdapat beberapa perbedaan. Agar dapat membedakan struktur organisasi terdapat beberapa perbedaan. Agar dapat membedakan struktur organisasi kedua

tipe tersebut berikut ini rincian struktur Pangkalan Sarana Operasi sebagaimana diatur dalam PMK Nomor: 65/PMK.01/2009.

Struktur Organisasi Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A terdiri dari:

- a. Subbagian Umum.
- b. Seksi Nutika.
- c. Seksi Teknik dan Pemeliharaan Kapal.
- d. Seksi Telekomunikasi.
- e. Seksi Penginderaan.
- f. Kelompok jabatan Fungsional

Struktur Organisasi Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe B terdiri dari:

- a. Subbagian Umum.
- b. Seksi Nutika.
- c. Seksi Teknik dan Pemeliharaan Kapal.
- d. Seksi Telekomunikasi.
- e. Kelompok Jabatan Fungsional.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa signifikan Displin Pegawai Sebagai Mediator Antara Remunerasi, Supervisi, komitmen pegawai terhadap prestasi kerja, karena disiplin kerja merupakan salah satu hal penting dalam reformasi organisasi dimana organisasi mengharapkan adanya remunerasi, supervisi, komitmen pegawai, menghasilkan prestasi kerja yang diinginkan organisasi.



## 2. Objek Penelitian.

Objek penelitian ini adalah pegawai pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai dengan populasi sebanyak 327 orang yang terdiri 232 kuesioner pada seksi nautika 36 kuesioner pada seksi teknik dan pemeliharaan kapal 24 kuesioner pada seksi telekomunikasi, 2 pada seksi penginderaan. Pengambilan sampel dilakukan secara acak terpilih dengan distribusi merata masing-masing seksi. Dari 300 kuesioner yang diedarkan, kuesioner yang kembali adalah sebanyak 150 responden. Adapun komposisi responden dalam penelitian ini akan dibagi menjadi tiga kelompok yaitu berdasarkan umur, masa kerja, grading dan pangkat.

### b. Umur

Distribusi responden berdasarkan umur adalah sebagaimana ditampilkan

Tabel 4.1:

Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Umur (dalam tahun)	Frekuensi	Prosentase
20<30	161	49.3%
31-40	71	21.7%
41-50	24	7.3%
>50	71	21.7%
Total	327	100%

Sumber : Data Primer, Diolah

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa sebagian besar responden berada dikelompok umur 20-30 tahun (49.3%). Yang terbanyak selanjutnya berada dikelompok umur 31-40 tahun dan usia >50 tahun (21.7%), dan usia 41-50 tahun 7.3%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun adalah pegawai yang berada di usia yang sangat produktif.

### c. Pendidikan

Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan di sampaikan seperti pada Tabel 4.2:

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Masa Kerja (dalam tahun)	Frekuensi	Prosentase
SMU	284	86,8%
D3	18	5,5%
S1	19	5,8%
S2	6	1,8%
Total	327	100%

Sumber : Data Primer, Diolah

Berdasarkan tingkat pendidikan responden yang dilihat dari table 4.2 sebesar 86,8% pegawai dipangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun mempunyai pendidikan ditingkat SMU, sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun mempunyai tingkat pendidikan yang cukup baik.

### d. Masa kerja

Distribusi responden, berdasarkan masa kerja adalah sebagaimana ditampilkan pada tabel 4.3:

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja (dalam tahun)	Frekuensi	Prosentase
<2	35	10,7%
2-4	75	22,9%
4-6	41	12,5%
>6	176	53,8%
Total	327	100%

Sumber : Data Primer, Diolah

Berdasarkan table 4.3 diatas dapat disimpulkan bahwa sebanyak 53,8% responden mempunyai masa kerja kurang dari 6 tahun, 10,7% mempunyai masa kerja kurang dari 2 tahun, 22,9% mempunyai masa kerja 2-4 tahun dan 4-6 mempunyai masa kerja 21,5%. Hal ini dapat diartikan juga bahwa 47,2% pegawai Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun yang menjadi responden dalam penelitian ini mempunyai masa kerja kurang dari 6 tahun.

#### **e. Pengembangan Model Berbasis Teori**

Model yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah terdiri atas 3 variabel independen yaitu remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai. Ketiga variabel independen tersebut mempengaruhi variabel dependen disiplin pegawai. Selanjutnya disiplin pegawai mempengaruhi prestasi kerja. Pengembangan model tersebut didasarkan atas telaah pustaka yang telah dilakukan pada bab II. Model teoritis yang dibangun akan dianalisis sebagai model 'researchable' dengan menggunakan SEM (Ferdinand, 2002).

#### **f. Pengembangan Diagram Alur**

Model teoritis yang telah terbentuk sebelumnya ditampilkan dalam bentuk alur (*path diagram*) dengan bantuan SEM yang dijalankan melalui program AMOS 20. Variabel-variabel yang terdapat pada diagram alur pada dasarnya dibagi menjadi dua kelompok yaitu variabel eksogen dan endogen. Variabel eksogen yaitu remunerasi, supervisi, dan komitmen pegawai sedangkan variabel endogen terdiri dari disiplin pegawai dan prestasi kerja



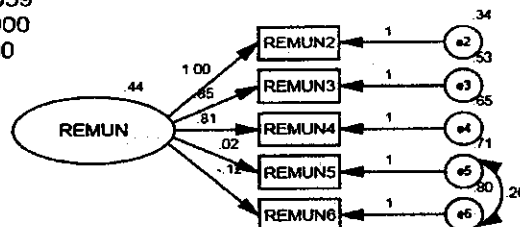
### **g. Analisa Faktor Konfirmatori**

Analisis faktor konfirmatori atau sering disebut *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) digunakan untuk menguji dimensionalitas suatu konstruk atau variabel (Latan, 2012: 74). Analisis faktor Konfirmatori adalah metode mencari variabel indikator pembentuk variabel laten (Widarjono, 2010: 277). Analisis faktor konfirmatori merupakan analisis yang dilakukan untuk menguji unidimensionalitas sebuah konstruk atau variabel yang langsung merefleksikan indikator-indikator atau variabel manifest/observerd, atau dengan kata lain, analisis factor konfirmatori merupakan sebuah teknik untuk menguji kebenaran teori (Widarjono, 2010: 276). Analisis ini sering disebut menguji validitas suatu konstruk teoritis (Ghozali, 2013: 123). Proses analisis faktor konfirmatori dilakukan secara parsial untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

#### **1) Analisis Faktor Konfirmatori Remunerasi**

Untuk variabel remunerasi dilakukan analisis Analisis Faktor Konfirmatori untuk menguji validitas dan kesesuaian model yang dibuat dalam penelitian ini.

Goodness of Fit  
 Chi-Squares 1.970  
 Sig Probably .741  
 Chi=Squares/DF .492  
 GFI .996  
 AGFI .984  
 TLI 1.059  
 CFI 1.000  
 RMSEA .000



Gambar 4.1 Analisis Faktor Konfirmatori Remunerasi

Tabel 4.6 Regression Weight Remunerasi

			Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E	C.R.	P	Lab
REMUN2	<—	REMUN	1.000	.750				
REMUN3	<—	REMUN	.852	.610	.183	4.646	***	par_1
REMUN4	<—	REMUN	.806	.551	.173	4.668	***	par_2
REMUN5	<—	REMUN	.023	.018	.115	.202	.840	par_3
REMUN6	<—	REMUN	-.116	-.085	.122	-.946	.344	par_4

Sumber : data primer, diolah

Tabel 4.7 Uji Goodness Of Fit CFA (modifikasi) Remunerasi (REMUN)

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:4 = 9,488	1,970	Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,741	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,492	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,997	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,984	Baik
TLI	$\geq 0,95$	1,059	Baik
CFI	$\geq 0,95$	1,000	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik

Sumber : data prier, diolah

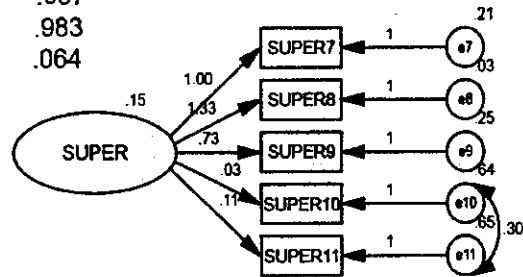
Berdasarkan Tabel 4.6 indikator memberikan nilai loading diatas 0,50 jadi sudah memenuhi *convergen validity* (Ghozali, 2013: 221). Hasil menunjukkan bahwa indikator REMUN2, REMUN3, REMUN4 menunjukkan hasil baik, yaitu dengan nilai CR > 1,96 atau probabilitas < 0.05. dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator pembentuk variabel telah menunjukkan unidimensionalitas. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Sedangkan untuk indikator REMUN5, REMUN6 didrop karena nilai CR < 1.96 dan probabilitas > 0.05. Nilai *goodness of fit* dari variabel remunerasi dapat disimpulkan dalam tabel sebagai berikut:

## 2) Analisis Faktor Konfirmatori Supervisi

Untuk variabel supervisi dilakukan analisis faktor konfirmatori untuk menguji validitas dan kesesuaian yang dibuat dalam penelitian ini.



Goodness of Fit  
 Chi-Squares 6.935  
 Sig Probably .139  
 Chi-Squares/DF 1.734  
 GFI .985  
 AGFI .943  
 TLI .957  
 CFI .983  
 RMSEA .064



Gambar 4.2 Analisis Faktor Konfirmatori Supervisi

Tabel 4.8 *Standard Regression Weight Supervisi*

			Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
SUPER7	←	SUPER	1.000	.648	..			
SUPER8	←	SUPER	1.329	.953	.256	5.188	***	par_1
SUPER9	←	SUPER	.732	.493	.122	5.997	***	par_2
SUPER10	←	SUPER	.028	.014	.162	.173	.862	par_3
SUPER11	←	SUPER	.115	.056	.168	.685	.493	par_4

Sumber : data primer, diolah

Tabel 4.9 Uji *Goodness Of Fit* CFA (modifikasi) Supervisi (SUPER)

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:4 = 9,488	6,935	Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,139	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,734	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,985	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,943	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,957	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,983	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,064	Baik

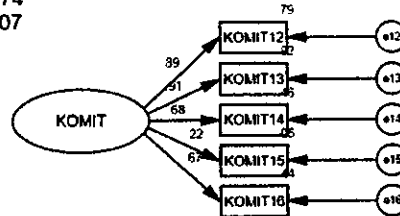
Sumber : data primer, diolah

Berdasarkan Tabel 4.8 indikator memberikan nilai loading diatas 0,50 jadi sudah memenuhi *convergen validity* (Ghozali, 2013: 221). Hasil menunjukkan bahwa indikator SUPER7, SUPER 8, SUPER 9 menunjukkan hasil baik, yaitu dengan nilai CR > 1,96 atau probabilitas < 0.05. dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator yang digunakan pada variabel supervisi adalah kuat dan valid. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori konstruk ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Sedangkan untuk indikator SUPER10, SUPER11 didrop karena nilai CR < 1.96 dan probabilitas > 0.05 sehingga harus di drop. Nilai *goodness of fit* dari variabel supervisi dapat disimpulkan dalam Tabel 4.9.

### 3) Analisis Faktor Konfirmatori Komitmen Pegawai

Untuk variabel komitmen pegawai dilakukan analisis faktor konfirmatri untuk menguji validitas dan kesesuaian yang dibuat dalam penelitian ini.

Goodness of Fit  
 Chi-Squares 15.201  
 Sig Probably .010  
 Chi=Squares/DF 3.040  
 GFI .967  
 AGFI .900  
 TLI .947  
 CFI .974  
 RMSEA .107



Gambar 4.3 Analisis Faktor Konfirmatori Komitmen Pegawai

Tabel 4.10 *Standard Regression Weight* Komitmen Pegawai

			Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E	C.R.	P	Lab
KOMIT12	<←	KOMIT	1.000	.889				
KOMIT13	<←	KOMIT	1.026	.908	.065	15.715	***	par_1
KOMIT14	<←	KOMIT	.716	.677	.070	10.247	***	par_2
KOMIT15	<←	KOMIT	.311	.217	.111	2.795	.005	par_3
KOMIT16	<←	KOMIT	.720	.666	.072	10.053	***	par_4

Sumber : data primer, diolah

Tabel 4.11 Uji *Goodness Of Fit* CFA Komitmen Pegawai (KOMIT)

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:4 = 9,488	6,935	Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,139	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,734	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,985	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,943	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,957	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,983	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,064	Baik

Sumber : data primer, diolah

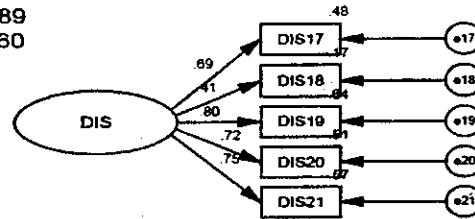


Berdasarkan Tabel 4.10 indikator KOMIT12, KOMIT13, KOMIT14 dan KOMIT16 memberikan nilai loading diatas 0,50 jadi sudah memenuhi *convergen validity* (Ghozali, 2013: 221). Sedangkan hasil pengolahan data variabel komitmen pegawai adalah sebagai berikut. Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel komitmen pegawai, baik dalam diagram maupun dalam bentuk tabel, diketahui bahwa *standard regression weight*( $\lambda$ ) untuk semua indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas setiap indikator lebih kecil dari 0,05 (\*\*\*), (Haryono, 2013: 298). Sedangkan indikator KOMIT15 nilai *factor loading* , 0,5 sehingga harus didrop. Dengan demikian dapat dikatakan apabila ditinjau dari analisis faktor konfirmatori bahwa KOMIT12, KOMIT13, KOMIT14 dan KOMIT16 indikator yang digunakan pada variable komitmen pegawai adalah kuat dan valid untuk mendefenisikan variabel komitmen pegawai, sehingga KOMIT12, KOMIT13, KOMIT14 dan KOMIT16 indikator tersebut dapat diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut.

#### 4) Analisis Faktor Konfirmatori Disiplin Pegawai

Untuk variabel disiplin pegawai dilakukan analisis faktor konfirmatori untuk menguji validitas dan kesesuaian model yang dibuat dalam penelitian ini.

Goodness of Fit  
 Chi-Squares 6.165  
 Sig Probably .146  
 Chi=Squares/DF 1.637  
 GFI .982  
 AGFI .946  
 TLI .977  
 CFI .989  
 RMSEA .060



Gambar 4.4 Analisis Faktor Konfirmatori Disiplin Pegawai

Tabel 4.12 *Standard Regression Weight* Disiplin Pegawai

			Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E	C.R.	P	Lab
DIS17	<—	DIS	1.000	.695				
DIS18	<—	DIS	.647	.408	.131	4.943	***	par_1
DIS19	<—	DIS	1.187	.797	.137	8.674	***	par_2
DIS20	<—	DIS	1.089	.717	.135	8.063	***	par_3
DIS21	<—	DIS	1.027	.753	.119	8.658	***	par_4

Sumber : data primer, diolah

Tabel 4.13 Uji *Goodness Of Fit* CFA Disiplin Pegawai (DIS)

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:5 = 11,070	8,185	Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,146	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,637	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,982	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,946	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,977	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,989	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,060	Baik

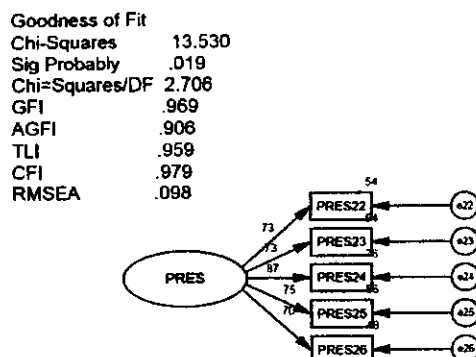
Sumber : data primer, diolah

Berdasarkan Tabel 4.12 indikator DIS17, DIS19, DIS20, dan DIS21 memberikan nilai loading diatas 0,50 jadi sudah memenuhi *convergen validity* (Ghozali, 2013: 221). Sedangkan hasil pengolahan data variabel disiplin pegawai adalah sebagai berikut. Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel komitmen pegawai, baik dalam diagram maupun dalam bentuk tabel, diketahui bahwa *standard regression weight* ( $\lambda$ ) untuk indikator DIS17, DIS19, DIS20, dan DIS21 lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas setiap indikator lebih kecil dari 0,05 (\*\*\*), (Haryono, 2013: 298). Dengan demikian dapat dikatakan apabila ditinjau dari analisis faktor konfirmatori bahwa indikator DIS17, DIS19, DIS20, dan DIS21 indikator yang digunakan pada variable komitmen pegawai adalah kuat dan valid untuk mendefenisikan variabel disiplin pegawai, sehingga indikator tersebut dapat diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut. hanya indicator DIS18 nilai factor loading <0,5 harus didrop.

##### 5) Analisis Faktor konfirmatori Prestasi Kerja



Untuk variabel prestasi kerja dilakukan analisis faktor konfirmatori untuk menguji validitas dan kesesuaian model yang dibuat dalam penelitian ini.



Gambar 4.5 Analisis Faktor Konfirmatori Prestasi Kerja

Tabel 4.14 Regression Weight Prestasi Kerja

			Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
PRES5	<—	PRES	1.000	.732				
PRES4	<—	PRES	1.067	.734	.113	9.406	***	par_1
PRES3	<—	PRES	1.251	.874	.117	10.689	***	par_2
PRES2	<—	PRES	1.067	.748	.115	9.271	***	par_3
PRES1	<—	PRES	.859	.695	.096	8.968	***	par_4

Sumber : data Primer, Diolah

Tabel 4.15 Uji Goodness Of Fit CFA Prestasi Kerja (PRES)

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:4 = 9,488	13,350	Kurang Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,019	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	2,706	Kurang Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,969	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,906	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,959	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,979	Baik

RMSEA	$\leq 0,08$	0,098	Marginal
-------	-------------	-------	----------

Sumber : data primer, diolah

Berdasarkan tabel 4.14 semua indikator memberikan nilai loading diatas 0,50 jadi sudah memenuhi convergen validity (Ghozali, 2013: 221). Berdasarkan hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator variabel prestasi kerja, baik dalam diagram maupun dalam bentuk tabel, diketahui bahwa *standard regression weight* ( $\lambda$ ) untuk semua indikator lebih besar dari 0,50 serta koefisien C.R lebih besar dari 2,00 dan nilai probabilitas setiap indikator lebih kecil dari 0,05 (\*\*\*) (Haryono, 2013: 298). Dengan demikian dapat dikatakan apabila ditinjau dari analisis faktor konfirmatori bahwa semua indikator yang digunakan pada variabel prestasi kerja adalah kuat dan valid untuk mendefinisikan variabel prestasi kerja, sehingga semua indikator tersebut dapat diikutsertakan dalam analisis lebih lanjut.

#### **h. Memilih Matriks dan Teknik Estimasi**

Input adalah matriks kovarians. Hair (dalam Ferdinand, 2002), menyatakan bahwa dalam menguji hubungan kasualitas maka matriks kovarianlah yang diambil sebagai input untuk operasi SEM. *Multicolinearity* dapat dideteksi dari determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil (*extremely small*) memberi indikasi adanya masalah multikolinearitas atau singularitas. Pengujian terhadap gejala *multikolinieritas* antar dimensi adalah apabila korelasi antar dimensi atau konstruk  $< 0,85$  dan ini berarti tidak terkena *multikolinieritas*. Dari hasil pengolahan data yang telah dikumpulkan, matriks kovarian data dapat digunakan tertian dalam Tabel 4.4. Bahwa Matrik kovarian  $< 0,85$ . berarti pada penelitian ini tidak ini berarti tidak terkena *multikolinieritas*.

## I. Evaluasi Nilai Residual

Pada tahap ini akan dilakukan interpersi model dan memodifikasi model yang tidak memenuhi syarat pengujian. Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mendekati nol dan distribusi frekwensi dari kovarian residual harus bersifat simetrik. Jika suatu memiliki nilai kovarians residual yang tinggi maka sebuah modifikasi perlu dipertimbangkan dengan catatada landasan teorinya. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model itu cukup besar ( $>2.58$ ), maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Data standardized residual covariances dapat dilihat pada Tabel 4.5.



Tabel 4.4 Sample Covariances

Sample Covariances (Group number 1)

	PRES22	PRES23	PRES24	PRES25	PRES26	DIS21	DIS20	DIS19	DIS17	KOMIT12	KOMIT13	KOMIT14	KOMIT16	SUPER7	SUPER8	SUPER9	REMUN4	REMUN3	REMUN2	
PRES22	.279																			
PRES23	.167	.316																		
PRES24	.185	.197	.307																	
PRES25	.144	.160	.214	.305																
PRES26	.145	.148	.151	.132	.228															
DIS21	.178	.175	.168	.159	.127	.272														
DIS20	.168	.095	.144	.156	.097	.153	.337													
DIS19	.151	.173	.190	.173	.128	.179	.201	.324												
DIS17	.139	.142	.158	.142	.131	.158	.151	.168	.303											
KOMIT12	.132	.127	.176	.171	.085	.145	.165	.156	.125	.258										
KOMIT13	.150	.148	.175	.176	.109	.153	.162	.162	.125	.210	.260									
KOMIT14	.066	.094	.120	.156	.091	.090	.092	.112	.081	.143	.150	.223								
KOMIT16	.129	.149	.178	.149	.113	.124	.148	.212	.116	.145	.149	.111	.239							
SUPER7	.176	.136	.189	.170	.143	.162	.163	.156	.172	.165	.175	.123	.157	.363						
SUPER8	.116	.171	.176	.143	.119	.156	.143	.173	.164	.135	.154	.114	.129	.202	.296					
SUPER9	.097	.081	.139	.131	.098	.134	.112	.128	.151	.105	.070	.136	.089	.114	.148	.335				
REMUN4	.019	.044	.055	.016	.060	.012	.005	.089	-.015	-.049	-.023	-.013	.049	.019	.011	.005	.931			
REMUN3	.017	.020	.056	-.002	-.001	.038	.029	.000	.020	-.020	-.036	-.009	.029	.061	.036	.055	.301	.849		
REMUN2	.022	.033	.048	.077	.047	.070	.059	.056	.010	.043	.038	.038	.048	.065	.052	.009	.353	.369	.775	

Condition number = 77.294

Eigenvalues

2.527 1.510 .619 .459 .298 .268 .254 .217 .187 .145 .133 .117 .112 .098 .077 .058 .048 .043 .033

Determinant of sample covariance matrix = .000

Tabel 4.5 Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)

Standardized Residual Covariances (Group number 1 - Default model)

	PRES22	PRES23	PRES24	PRES25	PRES26	DIS21	DIS20	DIS19	DIS17	KOMIT12	KOMIT13	KOMIT14	KOMIT16	SUPER7	SUPER8	SUPER9	REMUN4	REMUN3	REMUN2	
PRES22	.042																			
PRES23	.705	.247																		
PRES24	.176	.400	.249																	
PRES25	-.805	-.405	.304	-.096																
PRES26	1.222	1.129	.092	-.215	.119															
DIS21	.239	.463	.155	.339	.903	.111														
DIS20	-.422	.012	-.786	.193	-.587	-.305	-.125													
DIS19	.351	1.013	.466	.416	.488	.229	.982	.487												
DIS17	.661	.589	.181	.062	.084	.355	.039	.235	.022											
KOMIT12	-.465	-.895	-.121	.335	-.241	-.257	.537	-.275	-.679	-.001										
KOMIT13	.083	-.193	-.399	.307	-.655	-.140	.190	-.270	-.871	.132	-.086									
KOMIT14	-1.707	-.427	-.227	.306	.485	-.779	-.626	-.090	-.809	.144	.272	.340								
KOMIT16	1.111	.743	.765	1.264	1.356	.615	1.573	.653	.528	-.132	-.205	.435	.077							
SUPER7	.383	-.267	.595	.426	1.226	.204	.197	-.456	.960	.212	.410	.545	.165	.233						
SUPER8	-.103	-.311	.178	-.522	.240	.046	-.470	.221	.754	-.958	-.360	.197	.563	.204	-.167					
SUPER9	.139	-.650	.843	.953	.954	.052	.190	.529	.481	-.151	.084	.128	.416	-.740	.559	.129				
REMUN4	-.167	.413	.559	-.342	1.101	-.353	-.483	-.046	-.970	-1.525	-.829	-.524	1.236	-.368	-.590	-.446	-.198			
REMUN3	-.276	-.186	.610	-.842	-.690	.337	.074	-.736	-.114	-.784	-1.224	-.427	.692	.604	.011	.778	-.493	.000		
REMUN2	-.170	.098	.344	1.235	.762	1.218	.810	.706	-.429	1.058	.890	1.048	1.305	.680	.395	-.445	-.067	.025	.000	

## L. Uji Normalisasi Data

Hasil pengujian normalitas *univariate* dan *multivariate* terhadap data yang digunakan dalam analisis ini diuji dengan menggunakan AMOS 20. Nilai *Critical ratio* yang digunakan adalah sebesar  $\pm 3$  pada tingkat tingkat signifikansi 1%. Dengan demikian, sebuah distribusi dikatakan normal jika *cr skewness* atau *cr kurtosis* ada di antara -3 sampai +3 jika angka-angka ada dibawah atau diatas angka tersebut, maka distribusi dapat dikatakan tidak normal, dalam Santoso (2012: 87).

Tabel 4.20 Assessment of normality (Group number 1) Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Tabel 4.20 Assessment of normality (Group number 1)

Variable	Min	max	Skew	c.r.	kurtosis	c.r.
PRES22	3.000	5.000	-.012	-.067	.579	1.583
PRES23	2.000	5.000	-.588	-3.212	1.732	4.729
PRES24	3.000	5.000	.008	.042	.254	.694
PRES25	3.000	5.000	-.041	-.225	.182	.496
PRES26	3.000	5.000	-.081	-.440	1.356	3.704
DIS21	2.000	5.000	-.286	-1.563	1.479	4.040
DIS20	3.000	5.000	-.005	-.025	-.065	-.177
DIS19	3.000	5.000	.000	.000	.086	.235
DIS17	3.000	5.000	-.049	-.269	.176	.481
KOMIT12	3.000	5.000	-.226	-1.235	.434	1.184
KOMIT13	3.000	5.000	-.142	-.778	.677	1.848
KOMIT14	3.000	5.000	-.368	-2.010	.842	2.300
KOMIT16	3.000	5.000	.095	.517	1.148	3.134
SUPER7	2.000	5.000	-.232	-1.266	.032	.089
SUPER8	3.000	5.000	-.085	-.462	.081	.220
SUPER9	2.000	5.000	-.052	-.281	-.278	-.759
REMUN4	1.000	5.000	-.053	-.288	-.498	-1.359
REMUN3	1.000	5.000	-.427	-2.335	.275	.751
REMUN2	1.000	5.000	.148	.810	-.259	-.707
Multivariate					69.236	16.396

Sumber : data Primer, Diolah



Hasil dari perhitungan dapat disimpulkan bahwa secara uji *univariate* beberapa data tidak berdistribusi normal misal PRES23. Sementara itu pengujian normalitas *multivariate* dapat dilakukan dengan melihat *CRmultivariate* dapat dilakukan dengan melihat *CR multivariate* yang dapat juga dilihat pada baris paling bawah dari tabel 4.31 karena nilai *CR multivariate* yang memberikan  $cr_{15,173} > 1,96$ . Jadi secara *Multivariate* berdistribusi tidak normal. Namun demikian itu kondisi tidak perlu dikhawatirkan berdasarkan dalil limit pusat (*central limit theorem*) data sampel yang ada mengikuti distribusi normal karena besarnya sampel yaitu 179. Dalil limit pusat mengatakan bahwa sampel besar akan mengikuti distribusi normal meskipun populasi dari mana sampel diperoleh tidak berdistribusi normal, dalam Widarjono (2010: 326).

#### 1) Uji *Outlier*

*Outlier* adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya muncul dalam bentuk ekstrim, baik untuk sebuah variabel ataupun variabel-variabel kombinasi (hair et al., 1998) dalam Ghozali (2013: 227). Dengan menggunakan program AMOS 20, dapat ditentukan outlier dari data hasil penelitian. Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi-Squares pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) 18 (jumlah indikator) pada tingkat signifikansi  $p < 0,001$ . Nilai *Mahalanobis distance*  $\chi^2(18, 0,001) = 34,81$ . Berdasarkan hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa jarak Mahalanobis maksimal adalah 34,81, sehingga dapat disimpulkan tidak

terdapat beberapa *multivariate outliers*. *Outlier* ini kemungkinan terjadi karena kesalahan dalam pemasukan data. Namun dalam praktiknya seringkali kesulitan untuk menghilangkan data outlier karena tidak diketahui secara pasti alasan untuk mengeluarkann *outlier* tersebut dalam Widarjono (2010: 329).

Tabel 4.21 Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number) Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Tabel 4.21 Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number

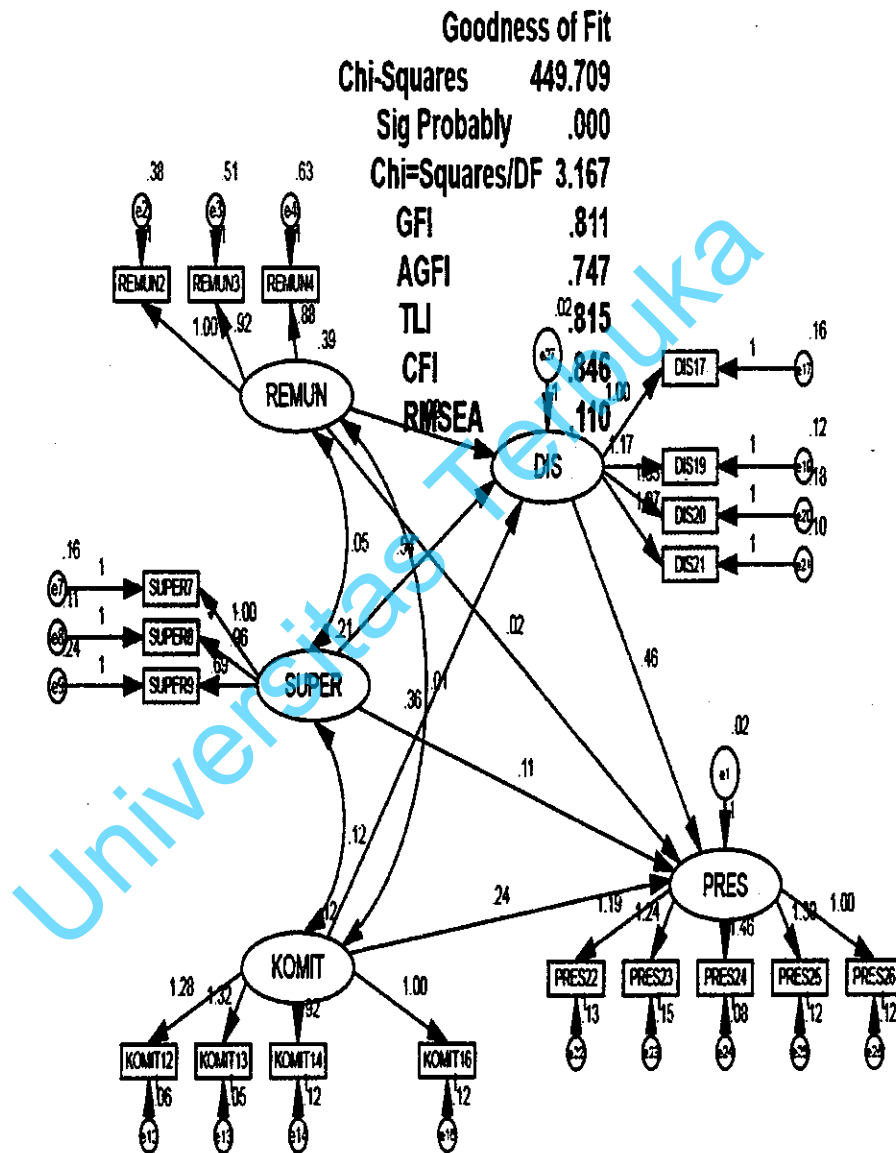
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
174	38.635	.005	.587
72	35.990	.011	.566
164	35.895	.011	.309
154	35.448	.012	.181
156	35.415	.012	.074
105	35.106	.014	.036

#### M. Analisis Struktural Equation Modeling (SEM)

Setelah data yang dihasilkan dari penelitian dilakukan proses analisa tahap pertama yang meliputi analisa faktor konfirmatori didesain untuk menguji multidimensionalitas dari suatu konstruk teoritis. Variabel laten yang kita gunakan dalam penelitian dibentuk berdasarkan konsep teoritis dengan beberapa indikator atau manifest dalam Ghozali (2013:123). Maka keluaran dari analisa data tahap pertama didapat dataset dan matriks korelasi data sampel dengan indikator-indikator yang telah teruji unidimensional, validitas dan reabilitas.

Berdasarkan kepada operasionalisasi variabel-variabel penelitian beserta indikator-indikatornya dan juga data yang telah teruji pada tahap sebelumnya maka dapat dibuat diagram lengkap yang berdasarkan kepada hipotesis penelitian

yang telah dirancang. Setelah dibuat diagram lengkap kemudian data tersebut di transfer ke program AMOS versi 20 dan didapatkan hasil seperti pada gambar:



Gambar 4.6 Analisis SEM



Tabel 4.16 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model) Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Tabel 4.16 Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DIS	←	REMUN	.014	.024	.036	.392	.695	par_17
DIS	←	SUPER	.470	.560	.123	3.819	***	par_18
DIS	←	KOMIT	.446	.395	.138	3.238	.001	par_19
PRES	←	REMUN	.021	.041	.029	.699	.485	par_20
PRES	←	SUPER	.108	.152	.123	.873	.383	par_21
PRES	←	KOMIT	.344	.362	.110	3.118	.002	par_22
PRES	←	DIS	.356	.423	.153	2.323	.020	par_23
REMUN2	←	REMUN	1.000	.709				
REMUN3	←	REMUN	.943	.638	.188	5.007	***	par_1
REMUN4	←	REMUN	.918	.587	.181	5.067	***	par_2
SUPER9	←	SUPER	.680	.526	.106	6.440	***	par_3
SUPER8	←	SUPER	.990	.803	.098	10.104	***	par_4
SUPER7	←	SUPER	1.000	.748				
KOMIT16	←	KOMIT	1.000	.680				
KOMIT14	←	KOMIT	.942	.665	.113	8.339	***	par_5
KOMIT13	←	KOMIT	1.398	.903	.131	10.705	***	par_6
KOMIT12	←	KOMIT	1.352	.881	.128	10.585	***	par_7
DIS17	←	DIS	1.000	.680				
DIS19	←	DIS	1.157	.779	.125	9.231	***	par_10
DIS20	←	DIS	1.077	.689	.130	8.297	***	par_11
DIS21	←	DIS	1.071	.771	.116	9.242	***	par_12
PRES26	←	PRES	1.000	.663				
PRES25	←	PRES	1.376	.781	.150	9.162	***	par_13
PRES24	←	PRES	1.506	.867	.153	9.863	***	par_14
PRES23	←	PRES	1.249	.708	.147	8.514	***	par_15
PRES22	←	PRES	1.206	.720	.139	8.695	***	par_16

Sumber : data Primer, Diolah

Tabel 4.17 Correlations: (Group number 1 - Default model) Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES).

Tabel 417 Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
REMUN	<-->	SUPER	.159
SUPER	<-->	KOMIT	.784
REMUN	<-->	KOMIT	.031

Sumber : data Primer, Diolah

Berdasarkan tabel 4.9 *standard Regression Weight* dapat diketahui secara umum indikator memiliki faktor loading signifikan secara statistik dan nilai faktor loading sudah  $>0,5$  (Ghozali, 2013: 138). Dengan demikian tidak ada lagi indikator yang dibuang dari analisis tersebut. Oleh karena *overall model fit* diterima, maka setiap konstruk dapat dievaluasi secara terpisah dengan (1) melihat signifikansi indikator loading dan (2) menilai reabilitas konstruk dan *variance extraced*. Pertama dengan melihat nilai *cr* untuk setiap loading menunjukkan bahwa setiap loading menunjukkan bahwa setiap indikator nilainya lebih besar dari nilai kritisnya untuk tingkat signifikansi 0,05 (nilai kritis = 1,96) dan tingkat signifikansi 0,01 (nilai kritis = 2,576) ( Ghozali, 2013: 163). Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator signifikan.

## 2) Uji Reabilitas Konstruk

Menurut Haryono (2013: 312), reabilitas adalah ukuran konsistensi internal dari indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah variabel bentukan umum. Menurut Ghozali (2013: 69), penggunaan ukuran *Cronbach Alpha* tidak menjamin unidimensionalitas tetapi mnegasumsikan adanya unidimensionalitas.

Peneliti harus melakukan uji unidimensionalitas untuk semua multiple indikator construct sebelum menilai reabilitinya. Validitas konstruk mengukur sampai seberapa jauh ukuran indikator mampu merefleksikan konstruk laten teoritisnya. Jadi validitas konstruk memberikan kepercayaan bahwa ukuran indikator yang diambil dari sampel menggambarkan skor sesungguhnya didalam populasi. Ada empat ukuran validitas konstruk yaitu *convergent validity*, *variance extracted*, *reability* dan *discriminant validity* dalam Ghazali (2013: 137).

a. *Convergen Validity*

Untuk mengukur validitas konstruk dapat dilihat dari nilai faktor loadingnya. Nilai standardized loading estimate harus sama dengan 0,50 atau lebih dan idealnya harus 0,70, Ghazali (2013: 138)

b. *Variance Extracted*

Presentase rata-rata nilai *variance extracted* (AVE). AVE dapat dihitung dengan menggunakan nilai *standard loading* dengan rumus sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum_{i=1}^n \lambda^2}{\sum_{i=1}^n \lambda^2 + \sum_{i=1}^n (\epsilon_i)}$$

Dimana:

$\lambda$  = *standardized factor loading*

i = jumlah item indikator

n = item

AVE dihitung sebagai total kuadrat *standardized factor loading* (*Squared multiple correlation*) dibagi dengan total kuadrat *standardized loading* ditambah total *varians error*. Nilai  $AVE \geq 0,50$  menunjukkan adanya *convergent* yang baik, Ghazali (2013:138).



c. *Construk Reability*

reabilitas juga merupakan salah satu indikator validitas convergent, banyak juga yang menggunakan cronbach alpha sebagai ukuran reabilitas sebagai ukuran reabilitas walaupun kenyataannya cronbach alpha memberikan reabilitas yang lebih rendah (*under estimate*) dibandingkan dengan *construct reability* dalam Ghozali (2013: 14). Besarnya *Construct Reability* (CR) dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$CR = \frac{|\sum_{i=1}^n \lambda_i|^2}{|\sum_{i=1}^n \lambda_i|^2 + |\sum_{i=1}^n \delta_i|}$$

Construct Reability 0,70 atau lebih menunjukkan reabilitas yang lebih baik, sedangkan reabilitas 0,60-0,70 masih dapat diterima dengan syarat validitas indikator dalam model baik. Ghozali (2013: 138).

- d. *Discrimant validity* mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Nilai *discrimant validity* yang tinggi memmberikan bukti bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menangkap fenomena yang diukur. Cara mengujinya adalah membendingkan nilai akar kuadrat dari AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) dengan nilai korelasi antar konstruk

Tabel 4.18 Hasil Uji Reabilitas Konstruk

No	Konstruk	$\lambda_i$ $\lambda \geq 0,5$	$\lambda^2$	Error $1 - \lambda^2$	$\frac{[\sum_{i=1}^n \lambda_i]^2}{[\sum_{i=1}^n \lambda_i]^2 + [\sum_{i=1}^n \delta_i]}$ CR $\geq 0,7$	$\frac{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2}{\sum_{i=1}^n \lambda_i^2 + \sum_{i=1}^n (\delta_i)}$ VE $\geq 0,7$	Keterangan	
1.	REMUN	REMUN2	.716	0,513	0,487	0,7	0,7	Reabilitas Baik
		REMUN3	.626	0,392	0,608			Validitas Baik
		REMUN4	.572	0,327	0,673			Validitas Baik
2.	SUPER	SUPER7	0,735	0,540	0,459	0,73	0,70	Reabilitas Baik
		SUPER8	0,790	0,624	0,376			Validitas Baik
		SUPER9	0,557	0,310	0,689			Validitas Baik
3.	KOMIT	KOMIT12	0,875	0,766	0,496	0,87	0,80	Reabilitas Baik
		KOMIT13	0,897	0,804	0,195			Validitas Baik
		KOMIT14	0,671	0,450	0,549			Validitas Baik
		KOMIT16	0,688	0,473	0,527			Validitas Baik
4.	DIS	DIS17	0,703	0,494	0,505	0,82	0,73	Reabilitas Baik
		DIS19	0,749	0,561	0,439			Validitas Baik
		DIS20	0,680	0,262	0,538			Validitas Baik
		DIS21	0,791	0,625	0,374			Validitas Baik
5.	PRES	PRES22	0,743	0,552	0,448	0,87	0,75	Reabilitas Baik
		PRES23	0,711	0,505	0,494			Validitas Baik
		PRES24	0,854	0,73	0,271			Validitas Baik
		PRES25	0,778	0,61	0,395			Validitas Baik
		PRES26	0,60	0,456	0,543			Validitas Baik

Sumber : data Primer, Diolah

Tabel 4.19 Korelasi antar Kontruk dan akar kuadrat AVE

	Remunerasi	Supervisi	Komitmen pegawai	Displin pegawai	Prestasi kerja
Remunerasi	0,70				
Supervisi	0,149	0,70			
Komitmen pegawai	0,030	0,813	0,80		
Displin pegawai	0,015	0,681	0,288	0,73	
Prestasi kerja	0,048	0,084	0,301	0,565	0,75

Sumber : data Primer, Diolah

Berdasarkan tabel diatas jelas bahwa masing-masing kontruk laten memiliki *discriminant validity* yang baik hal ini dapat dinilai dari akar kuadrat AVE masing-masing kontruk laten yang lebih tinggi nilai dibandingkan dengan nilai korelasi antar kontruk (Ghozali, 2013: 235). Sebagai contoh pada kolom kedua akar kuadrat AVE untuk kontruk laten Remunerasi sebesar 0,70 lebih besar nilainya dari korelasi antara supervisi sebesar 0,149, korelasi dengan komitmen pegawai sebesar 0,030, korelasi dengan disiplin pegawai 0,015 dan korelasi dengan prestasi kerja 0,480. Pada kolom ketiga akar kuadrat AVE untuk kontruk

laten Supervisi sebesar 0,70 lebih kecil nilainya dari korelasi antara komitmen pegawai sebesar 0,813, lebih besar dari korelasi disiplin pegawai sebesar 0,681 dan lebih besar dari korelasi prestasi kerja 0,084, begitu juga dengan konstruk lainnya. Jadi kesimpulannya hanya konstruk komitmen pegawai yang nilai faktor loadingnya bawahan diatas 0,7, sedangkan konstruk yang lainnya masih ada nilai loading yang ada di atas 0,7 persyaratan convergent validity yang baik (Ghozali, 2013: 142).

### 3) Analisis Goodness of Fit

Berdasarkan kriteria uji antara lain Chi Square ( $\chi^2$ ), Chi Square ( $\chi^2/df$ ), Probably, RMSEA, GFI, AGFI, CFI dan TLI hasil pengolahan AMOS versi 20 sebagaimana ditampilkan pada gambar diatas maka dapat dibuat tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.22 Uji Goodness Of Fit Full Model Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)**

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:142 = 124.342	449.709	Tidak Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,000	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	3,167	Tidak Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,811	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,747	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,815	Marginal
CFI	$\geq 0,95$	0,846	Marginal
RMSEA	$\leq 0,08$	0,110	Tidak Baik

Sumber : data primer, diolah

Dari table 4.14 berdasarkan *cut off value* dan *goodness of fit* dari pada model diatas, terdapat ada kriteria yang dipenuhi dari delapan kriterian yang



digunakan dan belum memenuhi nilai yang direkomendasikan untuk menjadi sebuah model yang baik, maka model diatas masih dinyatakan sebagai model yang kurang baik. Sehingga perlu dilakukan modifikasi model untuk memperkecil nilai *chi-squares* agar model menjad *fit* dengan cara membuat *covarian* antar indikator yang memiliki *Modification indices* (M.I) yang terbesar, Haryono (2013: 287).

#### 4) Modifikasi Model Penelitian

Tujuan modifikasi untuk melihat apakah modifikasi yang dilakukan dapat menurunkan nilai chi-square, seperti diketahui, semakin kecil angka Chi-Square menunjukkan semakin fit model tersebut dengan data yang ada dalam Santoso (2013: 169). Menurut Santoso (2014: 165), *modification model* dilakukan sebagai upaya untuk menyajikan serangkaian alternative untuk menguji apakah ada bentuk model yang lebih baik dari model yang sudah ada. Dalam penelitian ini modifikasi model dilakukan berdasarkan kepada *modification indices* yang dihasilkan AMOS. Sedangkan data yang digunakan adalah data setelah dikeluarkan data outliernya. Berikut tampilan tabel modification indices.

Tabel 4.23 Covariances: (Group number 1 - Default model) Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Tabel 4.23 Covariances: (Group number 1 - Default model)

			M.I.	Par Change
e22	<-->	e27	7.675	.020
e24	<-->	e27	4.395	-.013
e25	<-->	KOMIT	7.257	.021
e25	<-->	SUPER	4.714	-.023
e25	<-->	e22	7.049	-.028
e26	<-->	KOMIT	5.329	-.017

			M.I.	Par Change
e26	↔	SUPER	4.030	.020
e21	↔	e22	11.048	.033
e21	↔	e23	6.430	.027
e20	↔	e1	6.308	-.016
e20	↔	e22	8.497	.036
e20	↔	e23	15.522	-.053
e20	↔	e24	4.262	-.022
e19	↔	e20	5.471	.029
e17	↔	KOMIT	8.308	-.024
e17	↔	SUPER	8.801	.034
e12	↔	e26	13.039	-.028
e12	↔	e20	4.538	.020
e13	↔	e12	4.256	.011
e14	↔	e27	8.275	-.020
e14	↔	e22	15.301	-.040
e14	↔	e25	16.343	.041
e16	↔	KOMIT	7.265	-.019
e16	↔	SUPER	12.575	.035
e16	↔	e27	22.246	.032
e16	↔	e1	5.315	.012
e16	↔	e24	4.659	.019
e16	↔	e21	4.337	-.020
e16	↔	e19	47.458	.071
e16	↔	e13	5.919	-.017
e7	↔	e22	5.576	.029
e7	↔	e23	5.981	-.032
e7	↔	e19	6.338	-.031
e8	↔	e22	11.324	-.035
e8	↔	e23	10.092	.036
e9	↔	e27	5.502	.022
e9	↔	e23	4.947	-.034
e9	↔	e17	5.864	.037
e9	↔	e13	25.154	-.051
e9	↔	e14	25.027	.068
e9	↔	e7	5.078	-.036
e4	↔	e19	10.993	.082
e4	↔	e12	6.008	-.045

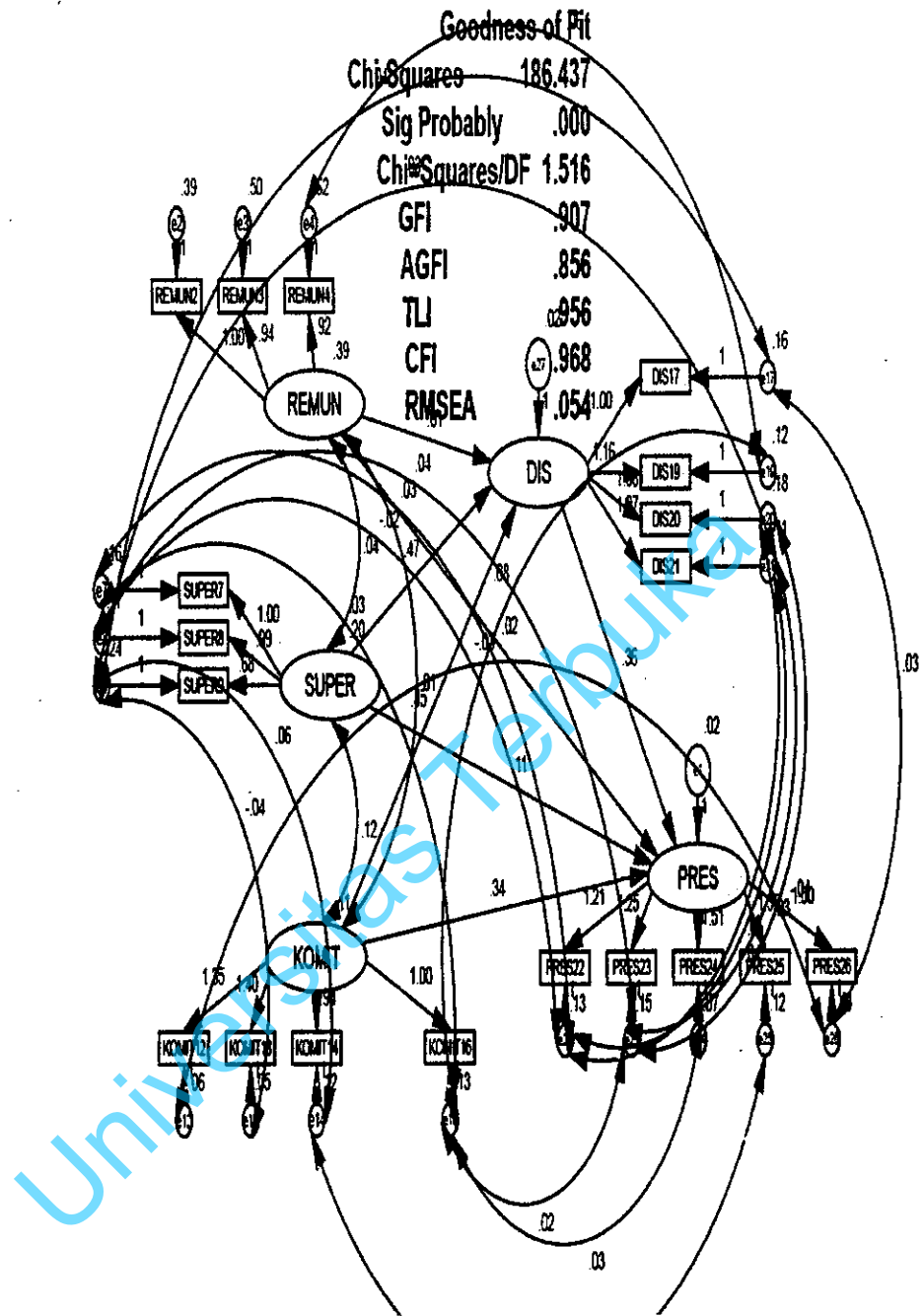
			M.I.	Par Change
e2	<-->	KOMIT	5.367	.035
e2	<-->	e25	5.296	.048

Sumber : data primer diolah

Hasil dari modifikasi yang dilakukan dengan membuat covarian antar error indikator yang memiliki nilai *Modification indices* (M.I) yang terbesar. Dengan menghasilkan nilai *goodness of fit* dari model penelitian. Modifikasi model sebagai berikut:

Universitas Terbuka





Gambar 4.7 Analisis SEM

### 5) Analisis *Goodness of Fit* Model Modifikasi

Berdasarkan kriteria uji antara lain Chi Square ( $\chi^2$ ), Chi Square ( $\chi^2/df$ ), Probably, RMSEA, GFI, AGFI, CFI dan TLI hasil pengolahan AMOS versi 20 dari hasil modifikasi, sebagaimana ditampilkan pada gambar diatas maka dapat dibuat tabel sebagai berikut :

Tabel 4.24 Uji *Goodness Of Fit* Full Model (modifikasi) Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT), Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Goodness of Fit Indices	Cut-Off Value	Hasil	Evaluasi
$\chi^2$ -Chi Square	Diharapkan kecil df:123 = 124.342	186,47	Kurang Baik
Significancy Probability	$\geq 0,05$	0,000	
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,516	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,907	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,856	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,956	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,968	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,054	Baik

Sumber : data primer, diolah

Dari tabel 4.24 berdasarkan *cut off value* dan *goodness of fit* dari pada model diatas, bahwa secara keseluruhan *Full Model* merupakan *fit model* dapat diterima. kriteria uji antara lain *Chi Square* ( $\chi^2$ ), *Chi Square* ( $\chi^2/df$ ), *Probably*, RMSEA, GFI, AGFI, CFI dan TLI hasil pengolahan AMOS versi 20 dari hasil modifikasi memenuhi nilai yang direkomendasikan. Dengan demikian hipotesis fundamental analisis SEM dalam penelitian ini dapat diterima yang artinya tidak ada perbedaan yang signifikan antara matriks kovarian data dari variabel teramati dengan matriks kovarian dari model yang dispesifikasikan. (Haryono, 2013: 306).

## 6) Analisis Model Persamaan Struktural

Persamaan struktural Remunerasi (X1), Supervisi (X2), Komitmen Pegawai (X3), Disiplin Pegawai (Y), dan Prestasi Kerja (Z) seperti persamaan berikut ini:

$$Y = \gamma_{y.x1} X_1 + \gamma_{y.x2} X_2 + \gamma_{y.x3} X_3 + e_1$$

$$Z = \gamma_{z.x1} X_1 + \gamma_{z.x2} X_2 + \gamma_{z.x3} X_3 + e_2$$

$$Z = \gamma_{z.x1} X_1 + \gamma_{z.x2} X_2 + \gamma_{z.x3} X_3 + \beta_{y.z} + e_2$$

Pengujian model dilakukan menggunakan koefisien regresi untuk Variabel Remunerasi (X1), Supervisi (X2), Komitmen Pegawai (X3), Disiplin Pegawai (Y), dan Prestasi Kerja (Z).

## 7) Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai *t value* dengan tingkat signifikan 0,05. Nilai *t value* dalam Program Amos 20 merupakan nilai *Critical Ratio* (C.R.) pada *Regression Weight*: (Group number 1- default model) dari fit model. Apabila nilai *Critical Ratio* (C.R.)  $\geq 1,967$  atau probabilitas (P)  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak (hipotesis penelitian diterima) dalam Haryono (2013: 315). Nilai *regression weight* hasil pengolahan oleh AMOS 20 tampak pada Tabel 4.25:



Tabel 4.25 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)  
Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT),  
Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Tabel 4.25 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DIS	<--	REMUN	0.014	0.024	0.036	0.392	0.695	par_17
DIS	<--	SUPER	0.47	0.56	0.123	3.819	***	par_18
DIS	<--	KOMIT	0.446	0.395	0.138	3.238	0.001	par_19
PRES	<--	REMUN	0.021	0.041	0.029	0.699	0.485	par_20
PRES	<--	SUPER	0.108	0.152	0.123	0.873	0.383	par_21
PRES	<--	KOMIT	0.344	0.362	0.11	3.118	0.002	par_22
PRES	<--	DIS	0.356	0.423	0.153	2.323	0.02	par_23
REMUN2	<--	REMUN	1	0.709				
REMUN3	<--	REMUN	0.943	0.638	0.188	5.007	***	par_1
REMUN4	<--	REMUN	0.918	0.587	0.181	5.067	***	par_2
SUPER9	<--	SUPER	0.68	0.526	0.106	6.44	***	par_3
SUPER8	<--	SUPER	0.99	0.803	0.098	10.104	***	par_4
SUPER7	<--	SUPER	1	0.748				
KOMIT16	<--	KOMIT	1	0.68				
KOMIT14	<--	KOMIT	0.942	0.665	0.113	8.339	***	par_5
KOMIT13	<--	KOMIT	1.398	0.903	0.131	10.705	***	par_6
KOMIT12	<--	KOMIT	1.352	0.881	0.128	10.585	***	par_7
DIS17	<--	DIS	1	0.68				
DIS19	<--	DIS	1.157	0.779	0.125	9.231	***	par_10
DIS20	<--	DIS	1.077	0.689	0.13	8.297	***	par_11
DIS21	<--	DIS	1.071	0.771	0.116	9.242	***	par_12
PRES26	<--	PRES	1	0.663				
PRES25	<--	PRES	1.376	0.781	0.15	9.162	***	par_13
PRES24	<--	PRES	1.506	0.867	0.153	9.863	***	par_14
PRES23	<--	PRES	1.249	0.708	0.147	8.514	***	par_15
PRES22	<--	PRES	1.206	0.72	0.139	8.695	***	par_16

Sumber : data Primer, Diolah

Berdasarkan hasil analisis dapat dilihat, semua nilai probabilitas untuk masing-masing indikator lebih kecil dari 0,05 dan nilai *estimasi standardized* berada diatas 0,5. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan indikator –indikator

pembentuk variabel laten/konstruk telah menunjukkan sebagai indikator yang kuat dalam pengukuran variabel laten.

**a. Hipotesis 1**

**H0** : Remunerasi sebagai prediktor terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun

**H1** : Remunerasi tidak sebagai prediktor terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* remunerasi terhadap disiplin kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.024 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $0.392 \leq 1.967$  atau P sebesar  $0.695 > 0.05$ , maka **H0 ditolak** yang berarti remunerasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Sedangkan Penelitian pada tesis (Olfah, 2012) di Lingkungan Direktorat Jenderal Anggaran diperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh langsung. Berdasarkan hasil penelitian kepuasan pada remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan pada remunerasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian (Palagia, Brasit, Amar, 2012) di Lingkungan Direktorat Jenderal Pajak pada Kantor Pajak di Kota Makassar diperoleh hasil penelitian remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota makassar. Motivasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor pajak di kota Makassar. Jadi remunerasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh

terhadap pegawai pada kantor di kota Makassar. Sedangkan dalam Penelitian pada tesis (Alamsyah, Z. Ade, 2007), pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap prestasi kerja pegawai pada kantor telkom Medan. Diperoleh hasil penelitian bahwa pelatihan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

#### b. Hipotesis 2

**H0** : Supervisi sebagai prediktor terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun

**H1** : Supervisi tidak sebagai prediktor terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* supervisi terhadap disiplin kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.56 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $3.819 \geq 1.967$  atau  $P (***)$ /signifikan, maka  $H_0$  diterima yang berarti supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Menurut penelitian pada tesis (Silalahi, P. Bonar, 2012), pengaruh motivasi, pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan, pengelola keuangan dan kekayaan daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dalam analisis hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan uji-t terhadap masing-masing variabel, maka dapat dilihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas yaitu, motivasi, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi



motivasi, pengawasan dan disiplin kerja maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai.

**c. Hipotesis 3**

**H0** : Komitmen Pegawai sebagai prediktor terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun

**H1** : Komitmen Pegawai tidak sebagai prediktor terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* komitmen pegawai terhadap disiplin kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.395 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $3.238 \geq 1.967$  atau  $P = 0,001 < 0,05$ , maka **H0 diterima** yang berarti komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Setyaningdyah et al (2013), berdasarkan hasil statistik, ( $\beta=0.200$ ) dan *t-value* = 3.58 dan *p-value* = 0.001, bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organization Commitment* dan *work discipline*.

**d. Hipotesis 4**

**H0** : Remunerasi sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun

**H1** : Remunerasi tidak sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* remunerasi terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.041 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $0.699 \leq 1.967$  atau  $P = 0,485 < 0,05$ , maka **H0 diterima** yang berarti remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Hal ini diperkuat dengan penelitian pada tesis (Olfah, 2012) di Lingkungan Direktorat

Jenderal Anggaran diperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh langsung. Berdasarkan hasil penelitian kepuasan pada remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. di Lingkungan Direktorat Jenderal Anggaran diperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh langsung. Berdasarkan hasil penelitian kepuasan pada remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut penelitian pada tesis (Silalahi, P. Bonar, 2012), pengaruh motivasi, pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan, pengelola keuangan dan kekayaan daerah Kabupaten Tapanuli Tengah menunjukkan bahwa variabel remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada kantor di Kota Makassar.

**e. Hipotesis 5**

**H0** : Supervisi sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun

**H1** : Supervisi tidak sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* supervisi terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.152 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $0.873 \leq 1.967$  atau  $P = 0,383 > 0,05$ , maka H0 **ditolak** yang berarti supervisi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Menurut penelitian pada tesis (Silalahi, P. Bonar, 2012), pengaruh motivasi, pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan, pengelola keuangan dan kekayaan daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi motivasi, pengawasan dan disiplin kerja maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja yang dihasilkan oleh

pegawai, hasil tersebut sesuai hipotesis yang diajukan yaitu terdapat pengaruh signifikan motivasi, diperoleh nilai Uji Determinasi/nilai  $R = 0,877$  artinya hubungannya sangat erat. Adjusted R Square sebesar 0,761 berarti variabel motivasi, pengawasan dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja sebesar 76.10% dan sisanya sebesar 23.90% dipengaruhi variabel lain.

#### f. Hipotesis 6

**H0** : Komitmen Pegawai sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun

**H1** : Komitmen Pegawai tidak sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* komitmen terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.152 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $3,118 \geq 1.967$  atau  $P = 0,002 < 0,05$ , maka H0 diterima yang berarti komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Setyaningdyah et al (2013), berdasarkan hasil statistik, ( $\beta = 0.191$ ) dan  $t\text{-value} = 2.986$  dan  $p\text{-value} = 0.003$ , bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organization Commitment dan employee's performance*, dengan demikian tingkat komitmen individual terhadap organisasi akan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

#### g. Hipotesis 7

**H0** : Disiplin Pegawai sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun



**H1 : Disiplin Pegawai tidak sebagai prediktor terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun**

Karena berdasarkan tabel 4.25 *Regression Weight* disiplin pegawai terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* sebesar 0.152 nilai *t-value* atau C.R. sebesar  $2,323 \geq 1.967$  atau  $P = 0,02 < 0,05$ , maka  $H_0$  **diterima** yang berarti disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Penelitian pada tesis (Silalahi, P. Bonar, 2012), pengaruh motivasi, pengawasan dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai pada Dinas Pendapatan, pengelola keuangan dan kekayaan daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Berdasarkan hasil pengujian secara statistic dalam analisis hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan uji-t terhadap masing-masing variabel, maka dapat dilihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas yaitu, motivasi, pengawasan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi motivasi, pengawasan dan disiplin kerja maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula tingkat prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai.

#### **8. Analisi terhadap Direct Effect, Indirect Effect dan Total effect**

Analisis pengaruh ditujukan untuk melihat seberapa kuat suatu variabel dengan variabel lainnya baik secara langsung, maupun secara tidak langsung dalam Haryono (2013:317). Pengujian model dilakukan untuk variabel remunerasi (X1), supervisi (X2), prestasi kerja (Y) melalui disiplin pegawai (Z). Interpretasi

dari hasil ini akan memiliki arti penting untuk menentukan strategi strategi yang jelas dalam meningkatkan prestasi kerja.

Tabel 4.26 Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)  
Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT),  
Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	KOMIT	SUPER	REMUN	DIS	PRES
DIS	.395	.560	.024	.000	.000
PRES	.362	.152	.041	.423	.000

Sumber : data primer, diolah

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.26 pengaruh langsung remunerasi, supervisi, komitmen pegawai terhadap disiplin pegawai dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung supervisi lebih besar terhadap disiplin kerja (sebesar 0,560) dari pada pengaruh langsung komitmen pegawai terhadap disiplin kerja (sebesar 0,395) dan pengaruh langsung remunerasi terhadap prestasi kerja (sebesar 0,024). Adapun pengaruh langsung disiplin pegawai lebih besar terhadap prestasi kerja (sebesar 0,423). Dari pada pengaruh komitmen pegawai terhadap prestasi kerja (sebesar 0,362), pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja (sebesar 0,152), dan pengaruh remunerasi terhadap prestasi kerja (sebesar 0,024). Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja, komitmen pegawai, supervisi dan remunerasi mempunyai dampak positif terhadap prestasi kerja, Dari data tabel 4.18 dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung remunerasi, supervisi, komitmen pegawai terhadap disiplin pegawai secara parsial bernilai positif. Pengaruh langsung remunerasi, supervisi, komitmen pegawai terhadap prestasi kerja secara parsial bernilai positif, sedangkan pengaruh disiplin pegawai dan komitmen pegawai terhadap prestasi kerja bernilai positif.

Tabel 4.27 Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)  
Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT),  
Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)					
	KOMIT	SUPER	REMUN	DIS	PRES
DIS	.000	.000	.000	.000	.000
PRES	.167	.237	.010	.000	.000

Sumber : data primer, diolah

Kemudian pada tabel 4.27, hasil perhitungan pengaruh tidak langsung dari remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai terhadap prestasi kerja melalui disiplin kerja menunjukkan bahwa supervisi memiliki pengaruh tidak langsung yang lebih besar (sebesar 0,237) dari pada komitmen pegawai (sebesar 0,167) dan remunerasi (sebesar 0,010), remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Dari data tabel 4.27 dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif secara tidak langsung remunerasi (X1) terhadap prestasi kerja (Z) melalui disiplin kerja (Y) sebesar 0,010, artinya remunerasi (X1) dan disiplin pegawai (Y) yang dilakukan pada saat ini berpengaruh positif terhadap prestasi kerja (Z). Pengaruh positif secara tidak langsung supervisi (X2) terhadap prestasi kerja (Z) melalui disiplin kerja (Y) sebesar 0,237, supervisi (X2) dan disiplin pegawai (Y) yang dilakukan pada saat ini berpengaruh positif terhadap prestasi kerja (Z). Begitu juga. Pengaruh positif secara tidak langsung komitmen pegawai (X3) terhadap prestasi kerja (Y2) melalui disiplin kerja (Y1) sebesar 0,167, komitmen pegawai (X3) dan disiplin pegawai (Y) yang dilakukan pada saat ini berpengaruh positif terhadap prestasi kerja (Z). Maka dapat disimpulkan bahwa disiplin pegawai dalam penelitian ini merupakan variabel intervening.



Tabel 4.28 Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)  
Remunerasi (REMUN), Supervisi (SUPER), Komitmen Pegawai (KOMIT),  
Disiplin Kerja (DIS), Prestasi Kerja (PRES)

Tabel 4.28 Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	KOMIT	SUPER	REMUN	DIS	PRES
DIS	.395	.560	.024	.000	.000
PRES	.530	.389	.051	.423	.000

Sumber : data primer, diolah

Dari tabel 4.28 hasil perhitungan pengaruh total dari remunerasi, supervisi dan disiplin terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa supervisi memiliki pengaruh total yang paling besar (sebesar 0,560) dari pada pengaruh total dari komitmen pegawai (sebesar 0,395) dan pengaruh total remunerasi (sebesar 0,024). Hasil perhitungan pengaruh total dari disiplin pegawai, remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai terhadap prestasi kerja menunjukkan bahwa bahwa supervisi memiliki pengaruh total yang paling besar (sebesar 0,530) terhadap prestasi kerja dari pada pengaruh total disiplin (sebesar 0,423), pengaruh total supervisi (sebesar 0,389) dan pengaruh total remunerasi (sebesar 0,051). dari nilai total diatas menunjukkan bahwa komitmen pegawai , disiplin dan supervisi dan remunerasi mempunyai pengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan tabel diatas, persamaan structural yang dapat disusun adalah:

$$Y = 0,024X_1 + 560X_2 + 0,395 X_3$$

$$Z = 0,051X_1 + 0.389X_2 + 0,530X_3$$

$$Z = 0,051X_1 + 0.389X_2 + 0,530X_3 + 0,423Y$$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh antar variabel bahwa besar pengaruh total antar masing-masing variabel adalah lebih besar jika dibandingkan dengan besarnya pengaruh langsung antar masing-masing penelitian, dapat disimpulkan

bahwa disiplin pegawai terbukti sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh remunerasi, supervisi, dan komitmen pegawai terhadap prestasi kerja.

#### 9. Analisis Model Pengukuran Dengan determinasi

Analisis model pengukuran dengan determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan variabel remunerasi, supervisi dan komitmen pegawai terhadap disiplin pegawai. Untuk analisis ini digunakan *Square multiple correlation*, yang nilainya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.29 Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)  
Variabel Endogen (Disiplin Kerja dan Prestasi Kerja)

	Estimate
DIS	.828
PRES	.801

Sumber : data primer, diolah

Berdasarkan hasil tabel 4.29 pada *squared multiple correlation* dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* untuk variabel disiplin pegawai adalah sebesar 0,828. Menurut Siregar (2012: 358)  $R^2 \times 100\%$  ( $0,828 \times 100\%$ ) yang berarti pengaruh disiplin pegawai sebesar 82,8%. dengan demikian dapat dinyatakan bahwa disiplin pegawai dipengaruhi oleh, remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan atau bersama 82,8 %, sedangkan sisanya sebesar 17,2% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini. Untuk variabel prestasi kerja mempunyai nilai *squared multiple correlation* sebesar 0,801. Menurut Siregar (2012: 358)  $R^2 \times 100\%$  ( $0,801 \times 100\%$ ) yang berarti pengaruh prestasi kerja sebesar 80.1%, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan atau

bersama-sama sebesar 80,1%, sedangkan sisanya sebesar 19,1% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

## 10. Pembahasan Hasil Penelitian

### a. Prediktor Remunerasi terhadap Disiplin Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis H1 terlihat bahwa prediktor variabel remunerasi terhadap disiplin kerja memiliki *standard estimate (regression weight)* yang bernilai positif (sebesar 0,098) dengan C.R. sebesar 1,770 ( $CR > 2$ ) dan probability sebesar 0,077 ( $p\text{-hitung} > 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi yang diberikan dalam bentuk grading tidak mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap disiplin kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Remunerasi yang ada tidak memberikan kontribusi yang signifikan kemungkinan terjadi karena remunerasi yang diberikan tidak dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung balai Karimun.

Dilihat dalam penetapan grading yang dilakukan di Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun tidak berpengaruh terhadap disiplin pegawai, karena dilihat dari *Nature of Bussiness* Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai lain yaitu pegawai Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai melakukan tugas patrol yang waktu kerjanya berbeda dengan dibandingkan pegawai yang posisi sebagai staf yang meempunyai jam kerja yang jelas sehingga tingkat kejenuhan yang cukup tinggi. Hal ini diperkuat oleh pendapat Hasibuan (2013: 122), dengan pemberian kompensasi yang cukup besar maka disiplin

pegawai semakin baik. Menurut Singodimejdo (2000) dalam Sutrisno (2009: 89), besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin, para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikorbankan bagi perusahaan. kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga (Hasibuan, 2013: 197)

#### **b. Prediktor Supervisi terhadap Disiplin Pegawai**

Berdasarkan uji hipotesis H2 terlihat bahwa prediktor variabel Supervisi terhadap disiplin kerja memiliki standard estimate (*regression weight*) yang bernilai positif (sebesar 0,494) dengan CR sebesar 3,780 ( $CR > 2$ ) dan probability \*\*\* (signifikan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hal ini menjelaskan bahwa supervisi yang dilakukan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap disiplin kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Supervisi yang ada memberikan kontribusi yang signifikan kemungkinan terjadi karena supervisi yang diberikan dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

Pengawasan yang dilakukan di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun sudah baik, dalam hal pelaksanaan pekerjaan berdasarkan indikator kinerja utama dimana pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kontrak kinerja sehingga dengan atau tanpa pengawasan pekerjaan tetap dilaksanakan karena pelaksanaan tugas berdasarkan target. Dari pengertian



supervisi yaitu medeterminasi hasil kerja pegawai, evaluasi prestasi kerja dan bila perlu melakukan tindakan-tindakan korektif sesuaitujuan yang direncanakan. Berdasarkan pengertian supervise dari pendapat ahli diatas, dapat ditapsirkan bahwa supervisi erat kaitannya sengan disiplin pegawai dalam suatu organisasi, hasil pekerjaan dilakukan tepat waktu, akurat, melaksanaka pekerja tanpa ada yang mengawasi dilakukan oleh pegawai yang berdisiplin.

#### c. Prediktor Komitmen Pegawai terhadap Displin Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis H3 terlihat bahwa prediktor variabel Komitmen pegawai terhadap disiplin kerja memiliki *standardized estimate* (regression weight) yang bernilai positif (sebesar 0,123) dengan CR sebesar 4,344 ( $CR > 2$ ) dan probability \*\*\* (signifikan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen pegawai yang dilakukan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap disiplin kerja. Komitmen pegawai yang ada mampu memberikan dorongan yang kuat terhadap disiplin kerja. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Setyaningdyah et al (2013), berdasarkan hasil statistik, ( $\beta=0.200$ ) dan t-value = 3.58 dan p-value = 0.001, bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organization Commitment dan work discipline*.

#### d. Prediktor Remunerasi terhadap Prestasi Kerja

Berdasarkan uji hipotesis H4 terlihat bahwa prediktor konstruk remunerasi terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* (regression weight) yang bernilai positif (sebesar 0,029) dengan CR sebesar 0.699 ( $CR < 2$ )

dan probability 0,485 ( $p$ -hitung  $<0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi berpengaruh positif terhadap prestasi kerja yang diberikan dalam bentuk grading mempunyai kontribusi yang tidak signifikan terhadap prestasi kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Disebabkan karena penetapan grading tidak sesuai dengan kompetensi dan tidak mempertimbangkan factor resiko pada saat pegawai melaksanakan tugas patroli laut, oleh sebab itu perlu ditingkatkan dengan peningkatan factor lain yaitu insentif. Penetapan Remunerasi yang ada memberikan kontribusi yang tidak signifikan kemungkinan terjadi karena remunerasi yang diberikan dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai pada Pangkalan Saran Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung balai Karimun.

Hasil Penelitian ini diperkuat dengan pendapat Handoko (2012: 155), suatu cara departemen meningkatkan prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah melalui kompensasi. Hal tersebut juga dijelaskan oleh pendapat Siagian (2013: 224), bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, serta imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. Jadi pada penelitian ini ada indikator lain yang memiliki peranan terhadap prestasi kerja pegawai di Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai tipe A Tanjung Balai Karimun diantaranya adalah pola mutasi, promosi serta pengembangan pegawai yang belum berjalan dengan baik, dikarenakan Pangkalan

Saran Operasi Bea dan Cukai merupakan unit khusus di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang pegawainya memiliki keahlian khusus dalam hal melakukan pekerjaannya (ahli mesin, ahli nautika), yang sumber daya manusia yang memiliki keahlian tersebut sangat terbatas.

Hal tersebut dipertegas oleh pendapat Siagian (2013: 253), jika para anggota organisasi diliputi oleh rasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, dampak bagi organisasi akan bersifat negatif. Bila pegawai memandang kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja bisa turun secara drastis (Handoko, 2012: 159).

Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya pegawai diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Handoko, 2012: 159). Hal tersebut dipertegas dengan penelitian Olfah (2012: 126) bahwa kepuasan pada remunerasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini diantaranya disebabkan karena belum baiknya penetapan remunerasi. Dalam hal penetapan peringkat/grading yang menjadi penentu besarnya remunerasi seharusnya dilakukan berdasarkan kompetensi pegawai, namun dalam pelaksanaannya penetapannya belum sepenuhnya mengacu pada kompetensi pegawai maupun beban kerja.

Hal tersebut juga dipertegas oleh pendapat Hasibuan (2013: 162), kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan berprestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengerahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal. Hal tersebut juga dijelaskan oleh pendapat Siagian (2013: 224), bagi

organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, serta imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif. Demikian juga pendapat Murphy dan Cleveland dalam Panggabean dalam Sutrisno (2013: 154), mengemukakan penilaian prestasi kerja adalah memperkuat informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajemen sumber daya manusia yain lain, seperti perencanaan dan pengembangan karier, program-program kompensasi, demosi, pensiun, dan pemberhentian pegawai atau pemecatan.

Kondisi dilapangan pegawai Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai yang *nature of business* nya merupakan unit pengawasan yang melakukan patroli laut yang memiliki resiko cukup tinggi dan dalam hal melakukan tugas meninggalkan keluarga selama sehari-hari dirasa perlu ditingkatkan jumlah insentif dan reward yang diterima dalam melakukan pekerjaannya. Menurut Wibowo (2012: 348), apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi atas kinerja standar kinerja, dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja diatas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong meningkatkan prestasi kerja diatas standar. Menurut Logo, *Pacifico* (2007: 12), kompensasi termasuk bayaran tetap (*base pay*) dan variabel (*Pay at risk*), juga termasuk beberapa bentuk variabel membayar termasuk bayaran insentif jangka pendek dan bayaran insentif jangka panjang, sementara salah satu yang paling tradisional elemen dari total hadiah, itu masih menjadi kebutuhan



untuk bisnis sukses. Namun demikian sistem remunerasi apabila dikelola dengan benar akan memberikan hasil yang maksimal terhadap prestasi kerja pegawai.

#### **e. Prediktor Supervisi terhadap Prestasi Kerja**

Berdasarkan uji hipotesis H5 terlihat bahwa prediktor variabel remunerasi terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* (regression weight) yang bernilai positif (sebesar 0,108) dengan CR sebesar 0,873 ( $CR < 2$ ) dan probability 0,383 ( $p\text{-hitung} > 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa supervisi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini menjelaskan bahwa supervisi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Chen, *at al* (2005) memukan korelasi pearson dan regresi linear menunjukkan hubungan positif antara komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan prestasi kerja. temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan memperkuat jalur komunikasinya dan proses agar kekuatan akunting profesional komitmen organisasi dan prestasi kerja.

#### **f. Prediktor Komitmen Pegawai terhadap Prestasi Kerja**

Berdasarkan uji hipotesis H6 terlihat bahwa prediktor variabel komitmen pegawai terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* (regression weight) yang bernilai positif (sebesar 0,334) dengan CR sebesar 3.118 ( $CR > 2$ ) dan probability 0,002 ( $p\text{-hitung} < 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi. Hal ini menjelaskan bahwa komitmen pegawai yang dilakukan mempunyai kontribusi

yang signifikan terhadap prestasi kerja. Komitmen pegawai yang ada mampu memberikan dorongan yang kuat terhadap prestasi kerja. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Setyaningdyah et al (2013), berdasarkan hasil statistik, ( $\beta=0.191$ ) dan  $t\text{-value} = 2.986$  dan  $p\text{-value} = 0.003$ , bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *organization Commitment* dan *employee's performance*, dengan demikian tingkat komitmen individual terhadap organisasi akan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai.

Menurut Meyer dan Allen (1991) dalam Soekidjan (2009), komitmen adalah penerimaan yang kuat dari individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan diorganisasi tersebut. Berdasarkan definisi komitmen dapat ditafsirkan bahwa pegawai Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun mengetahui benar tujuan organisasi karena komitmen dapat dikaitkan dengan prestasi kerja, komitmen pegawai dapat ditingkatkan melalui pendidikan pelatihan dan program pengembangan dan peningkatan keterampilan pegawai (P2KP) yang dilakukan setiap bulan, dengan cara ini diharapkan pegawai mengetahui tujuan organisasi, sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai apa yang direncanakan, dan pembinaan mental yang melalui program-program motivasi sehingga dapat melaksanakan pekerjaannya adanya komitmen pegawai tinggi sehingga akan meningkat pula prestasi kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung Balai Karimun.

Widyaningrum (2011) menemukan pengaruh komitmen organisasi terhadap prestasi kerja, dengan koefisien 0,402 ( $p<0,05$ ). Itu artinya komitmen meningkat, prestasi kerja juga meningkat. Gaya kepemimpinan memberikan

pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi mempengaruhi secara positif prestasi kerja.

#### **g. Prediktor Disiplin Kerja terhadap Prestasi Kerja**

Berdasarkan uji hipotesis H7 terlihat bahwa prediktor variabel remunerasi terhadap prestasi kerja memiliki *standardized estimate* (regression weight) yang bernilai positif (sebesar 0,110) dengan CR sebesar 2.323 ( $CR > 2$ ) dan probability 0,020 (p-hitung  $< 0,05$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2013: 193), kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin Pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya.

Menurut Sinambela (2012: 237), disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai, dalam artian semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Hal ini menjelaskan bahwa disiplin kerja yang dilakukan mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap prestasi kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Disiplin kerja yang ada memberikan kontribusi yang signifikan kemungkinan terjadi karena disiplin kerja yang diberikan dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

Hal tersebut dipertegas menurut pendapat Hasibuan (2013: 193) Disiplin merupakan fungsi operatif dari Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang didapat

dicapai. Hal tersebut juga dijelaskan oleh pendapat Siagian (2013: 224), pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut pendapat Hasibuan (2013: 194), tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Setyaningdyah et al (2013), berdasarkan hasil statistik, ( $\beta=0.203$ ) dan  $t\text{-value} = 2.990$  dan  $p\text{-value} = 0.003$ , bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *work discipline* dan *employee's performance*.

Universitas Terbuka



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Tujuan awal dari penelitian ini adalah untuk dapat mengetahui pengaruh langsung dari disiplin pegawai sebagai mediator antara remunerasi, supervisi, komitmen pegawai terhadap prestasi kerja baik secara parsial maupun secara bersama-sama/simultan.

Penelitian ini telah melakukan berbagai uji data analisis yaitu 1) uji validitas dan rabilitas terhadap kuesioner, 2) uji reabilitas konstruk, *variance extracted* dan *standardized indirect effect*), 3) analisis factor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*), 4) uji pengaruh langsung (*standard direct effect*), 5) uji pengaruh tidak langsung (*standardized indirect effect*) 6) uji pengaruh total (*standardized total effect*), 7) uji hipotesis dan uji kesesuaian model (*goodness of fit*).

Dari semua analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Remunerasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, artinya meskipun remunerasi dalam bentuk penetapan grading anak buah kapal telah diberlakukan tetapi tidak berpengaruh terhadap disiplin Pegawai Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Remunerasi yang diterima oleh pegawai belum dapat mempengaruhi disiplin pegawai. Untuk faktor lain yang perlu ditingkatkan adalah

lingkungan kerja dan penentuan capaian setiap orang melakukan patroli ditambah jam kerja normatif dilaur patroli.

2. Supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Artinya, akan terjadi peningkatan disiplin pegawai apabila ada pengawasan dari pimpinan Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun ditingkatkan.
3. Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Artinya akan terjadi peningkatan disiplin pegawai apabila ada komitmen dari pegawai Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun..
4. Remunerasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, artinya akan terjadi hubungan searah antara remunerasi dan prestasi kerja. Remunerasi yang ada sekarang tiak berpengaruh terhdap prestasi kerja ada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.
5. Supervisi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, artinya bahwa hipotesis supervisi sebagai prediktor atau berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja. Artinya, pengawasan yang dilakukan pada saat ini di pangkalan sarana operasii yang dilaksanakana

selama ini tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

6. Komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, artinya apabila ada komitmen yang tinggi dari pegawai Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun maka prestasi kerja akan tercapai .
7. Disiplin pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja di Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun, artinya pegawai Pangkalan Sarana Operai Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun yang mempunyai disiplin yang akan berpengaruh terhadap prestasi kerja

Berdasarkan nilai pada *squared multiple correlation* dapat dilihat bahwa nilai *R-Square* untuk variabel disiplin pegawai adalah sebesar 0,821 yang berarti pengaruh disiplin kerja sebesar 82.1%. dengan demikian dapat dinyatakan bahwa disiplin kerja dipengaruhi oleh, remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan atau bersama 82.8%, sedangkan sisanya sebesar 17.2% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

Untuk variabel prestasi kerja mempunyai nilai *squared multiple correlation* sebesar 0,801, yang berarti pengaruh prestasi kerja sebesar 80.1%, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh remunerasi, supervisi, komitmen pegawai secara simultan atau bersama-sama sebesar 80.1%, sedangkan sisanya sebesar 18.9% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini.

## **B. Saran Bagi Pengambil Keputusan Pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun**

Hasil penelitian memiliki implikasi pada kebijakan manjerial. Hasil kebijakan manajerial dapat digunakan sebagai acuan oleh manajemen dalam menentukan skala prioritas kebijakan apa yang harus didahulukan. Hasil hasil penelitian diketahui bahwa komitmen pegawai faktor positif yang paling dominan mempengaruhi disiplin pegawai dan prestasi kerja pada Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun. Oleh karena itu manajemen pada tingkat pusat membuat dan menyusun skala prioritas kebijakan dalam meningkatkan disiplin pegawai dan prestasi kerja sebagai berikut:

- a. Membuat program yang terencana dalam pelaksanaan patroli untuk menghindari kejenuhan.
- b. Pelaksanaan Pendidikan Pelatihan kesamaptaan yang dilaksanakan setelah rekrutmen, program pendidikan pelatihan ini yang selama ini pelaksanakannya dilaksanakan setelah setelah melakukan pekerjaan, hal ini dirasakan program tersebut dilaksanakan langsung agar disiplin dan komitmen pegawai dapat ditanamkan dari awal pegawai berkecimpung di Pangkalan Saran Operasi Bea dan Cukai.
- c. Menyusun program, rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir serta pola mutasi yang jelas, terencana, adil.
- d. Membuat suatu unit pengawasan sehingga dapat meningkatkan disiplin pegawai.



### C. Saran bagi peneliti selanjutnya:

Berdasarkan keterbatasan penelitian dan kesimpulan, maka dapat disarankan bagi peneliti selanjutnya: Penelitian berikutnya diharapkan dapat dilakukan di beberapa Pangkalan Sarana Operasi yang lain (Batam, Jakarta, Pantoloan) sehingga hasil penelitian menjadi lebih luas. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu memperbaiki nilai pengujian asumsi SEM yaitu nilai *multivariate* yang belum terdistribusi normal. Penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan variabel lain diantaranya pengembangan karir, pola mutasi, motivasi, rekrutmen, lingkungan kerja.

Universitas Terbuka

## Lampiran.

### Lampiran 1 Jawaban 30 Responden

RESPONDEN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3
2	3	2	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	1	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	3	4	3	4	4	3	5	3	4	5	3	3	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	3
8	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
9	2	2	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	2	2	2	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
11	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4
12	2	2	2	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	5	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
15	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	1	1	1	1	3	5	4	3	2	4	4	4	2	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
17	3	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
20	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	4
21	4	3	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4
22	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	3	3	3	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
27	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	3	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5
29	2	3	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
30	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

## Lampiran 2 Regression Weights

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
DIS	<--	REMUN	.014	.036	.392	.695	par_17
DIS	<--	SUPER	.470	.123	3.819	***	par_18
DIS	<--	KOMIT	.446	.138	3.238	.001	par_19
PRES	<--	REMUN	.021	.029	.699	.485	par_20
PRES	<--	SUPER	.108	.123	.873	.383	par_21
PRES	<--	KOMIT	.344	.110	3.118	.002	par_22
PRES	<--	DIS	.356	.153	2.323	.020	par_23
REMUN2	<--	REMUN	1.000				
REMUN3	<--	REMUN	.943	.188	5.007	***	par_1
REMUN4	<--	REMUN	.918	.181	5.067	***	par_2
SUPER9	<--	SUPER	.680	.106	6.440	***	par_3
SUPER8	<--	SUPER	.990	.098	10.104	***	par_4
SUPER7	<--	SUPER	1.000				
KOMIT16	<--	KOMIT	1.000				
KOMIT14	<--	KOMIT	.942	.113	8.339	***	par_5
KOMIT13	<--	KOMIT	1.398	.131	10.705	***	par_6
KOMIT12	<--	KOMIT	1.352	.128	10.585	***	par_7
DIS17	<--	DIS	1.000				
DIS19	<--	DIS	1.157	.125	9.231	***	par_10
DIS20	<--	DIS	1.077	.130	8.297	***	par_11
DIS21	<--	DIS	1.071	.116	9.242	***	par_12
PRES26	<--	PRES	1.000				
PRES25	<--	PRES	1.376	.150	9.162	***	par_13
PRES24	<--	PRES	1.506	.153	9.863	***	par_14
PRES23	<--	PRES	1.249	.147	8.514	***	par_15
PRES22	<--	PRES	1.206	.139	8.695	***	par_16

Sumber : data primer, diolah

### Lampiran 3 Standardized Regression Weights

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
DIS	<--	REMUN	.024
DIS	<--	SUPER	.560
DIS	<--	KOMIT	.395
PRES	<--	REMUN	.041
PRES	<--	SUPER	.152
PRES	<--	KOMIT	.362
PRES	<--	DIS	.423
REMUN2	<--	REMUN	.709
REMUN3	<--	REMUN	.638
REMUN4	<--	REMUN	.587
SUPER9	<--	SUPER	.526
SUPER8	<--	SUPER	.803
SUPER7	<--	SUPER	.748
KOMIT16	<--	KOMIT	.680
KOMIT14	<--	KOMIT	.665
KOMIT13	<--	KOMIT	.903
KOMIT12	<--	KOMIT	.881
DIS17	<--	DIS	.680
DIS19	<--	DIS	.779
DIS20	<--	DIS	.689
DIS21	<--	DIS	.771
PRES26	<--	PRES	.663
PRES25	<--	PRES	.781
PRES24	<--	PRES	.867
PRES23	<--	PRES	.708
PRES22	<--	PRES	.720

Sumber : data primer, diolah



## Lampiran 4 Covariances:

## Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
REMUN	<-->	SUPER	.038	.029	1.306	.191	par_8
SUPER	<-->	KOMIT	.118	.021	5.511	***	par_9
REMUN	<-->	KOMIT	.006	.020	.291	.771	par_28
e16	<-->	e19	.075	.011	6.601	***	par_24
e14	<-->	e25	.035	.010	3.654	***	par_25
e16	<-->	e24	.028	.007	3.819	***	par_26
e9	<-->	e14	.057	.013	4.298	***	par_27
e9	<-->	e13	-.044	.010	-4.284	***	par_29
e12	<-->	e26	-.029	.008	-3.561	***	par_30
e20	<-->	e23	-.043	.014	-3.112	.002	par_31
e8	<-->	e22	-.019	.011	-1.785	.074	par_32
e8	<-->	e23	.037	.012	3.104	.002	par_33
e4	<-->	e19	.064	.022	2.943	.003	par_34
e7	<-->	e16	.035	.010	3.486	***	par_35
e21	<-->	e22	.041	.010	4.253	***	par_36
e20	<-->	e22	.047	.013	3.656	***	par_37
e21	<-->	e23	.027	.010	2.656	.008	par_38
e7	<-->	e22	.027	.012	2.219	.027	par_39
e16	<-->	e23	.022	.009	2.520	.012	par_40
e17	<-->	e26	.028	.011	2.400	.016	par_41
e9	<-->	e17	.039	.014	2.751	.006	par_42
e9	<-->	e21	.027	.011	2.325	.020	par_43

Sumber : data primer, diolah

## Lampiran 5 Correlations

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
REMUN	<-->	SUPER	.136
SUPER	<-->	KOMIT	.798
REMUN	<-->	KOMIT	.029
e16	<-->	e19	.606
e14	<-->	e25	.289
e16	<-->	e24	.290
e9	<-->	e14	.335
e9	<-->	e13	-.407
e12	<-->	e26	-.334
e20	<-->	e23	-.256
e8	<-->	e22	-.159
e8	<-->	e23	.291
e4	<-->	e19	.232
e7	<-->	e16	.248
e21	<-->	e22	.338
e20	<-->	e22	.304
e21	<-->	e23	.213
e7	<-->	e22	.187
e16	<-->	e23	.161
e17	<-->	e26	.192
e9	<-->	e17	.197
e9	<-->	e21	.165

Sumber : data primer, diolah

**Lampiran 6 Variances:**

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
REMUN	.389	.102	3.821	***	par_44
SUPER	.198	.036	5.485	***	par_45
KOMIT	.110	.022	5.072	***	par_46
e27	.024	.007	3.294	***	par_47
e1	.020	.005	3.804	***	par_48
e2	.386	.083	4.624	***	par_49
e3	.503	.083	6.046	***	par_50
e4	.623	.088	7.068	***	par_51
e9	.239	.027	8.901	***	par_52
e8	.107	.017	6.313	***	par_53
e7	.156	.021	7.374	***	par_54
e16	.127	.014	8.926	***	par_55
e14	.123	.014	9.049	***	par_56
e13	.048	.008	5.737	***	par_57
e12	.058	.009	6.543	***	par_58
e17	.162	.019	8.556	***	par_59
e19	.121	.016	7.620	***	par_60
e20	.179	.021	8.411	***	par_61
e21	.109	.014	8.062	***	par_62
e26	.126	.014	8.745	***	par_63
e25	.120	.015	8.094	***	par_64
e24	.074	.012	6.435	***	par_65
e23	.153	.018	8.662	***	par_66
e22	.134	.016	8.583	***	par_67

**Lampiran 7 Squared Multiple Correlations:****Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate
DIS	.828
PRES	.801
PRES22	.519
PRES23	.502
PRES24	.752
PRES25	.609
PRES26	.439
DIS21	.595
DIS20	.474
DIS19	.607
DIS17	.462
KOMIT12	.776
KOMIT13	.816
KOMIT14	.442
KOMIT16	.463
SUPER7	.560
SUPER8	.645
SUPER9	.277
REMUN4	.345
REMUN3	.408
REMUN2	.502

Sumber : data primer, diolah



## Lampiran 8 Factor Score

### Factor Score Weights (Group number 1 - Default model)

	PRES22	PRES23	PRES24	PRES25	PRES26	DIS21	DIS20	DIS19	DIS17	KOMIT12	KOMIT13	KOMIT14	KOMIT16	SUPER7	SUPER8	SUPER9	REMUN4	REMUN3	REMUN2
KOMIT	.010	.002	.012	.011	.064	.015	.017	-.011	-.003	.216	.269	.036	.066	-.003	.021	.046	-.001	-.002	-.003
SUPER	-.010	-.020	.093	.035	.030	.037	.031	.144	.004	.065	.160	-.044	-.139	.196	.241	.107	-.009	.007	.010
REMUN	.004	.002	.026	.027	.005	.027	.018	-.087	.017	-.027	-.032	-.019	.031	.018	.036	.004	.184	.223	.308
DIS	-.069	.042	.111	.022	.022	.135	.101	.231	.071	.084	.092	.017	-.168	.085	.025	.002	-.019	.006	.008
PRES	.068	.088	.195	.096	.081	-.032	.017	.091	-.007	.083	.083	-.028	-.103	.023	-.001	.032	-.007	.003	.005

Sumber : data primer, diolah

Universitas Terbuka

## Lampiran 9 Sample Covariance

## Sample Covariances (Group number 1)

	PRES22	PRES23	PRES24	PRES25	PRES26	DIS21	DIS20	DIS19	DIS17	KOMIT12	KOMIT13	KOMIT14	KOMIT16	SUPER7	SUPER8	SUPER9	REMUN4	REMUN3	REMUN2	
PRES22	.279																			
PRES23	.167	.316																		
PRES24	.185	.197	.307																	
PRES25	.144	.160	.214	.305																
PRES26	.145	.148	.151	.132	.228															
DIS21	.178	.175	.168	.159	.127	.272														
DIS20	.168	.095	.144	.156	.097	.153	.337													
DIS19	.151	.173	.190	.173	.128	.179	.201	.324												
DIS17	.139	.142	.158	.142	.131	.158	.151	.168	.303											
KOMIT12	.132	.127	.176	.171	.085	.145	.165	.156	.125	.258										
KOMIT13	.150	.148	.175	.176	.109	.153	.162	.162	.125	.210	.260									
KOMIT14	.066	.094	.120	.156	.091	.090	.092	.112	.081	.143	.150	.228								
KOMIT16	.129	.149	.178	.149	.113	.124	.148	.212	.116	.145	.149	.111	.239							
SUPER7	.176	.136	.189	.170	.143	.162	.163	.156	.172	.165	.175	.123	.157	.363						
SUPER8	.116	.171	.176	.143	.119	.156	.143	.173	.164	.135	.154	.114	.129	.202	.296					
SUPER9	.097	.081	.139	.131	.098	.134	.112	.128	.151	.105	.070	.136	.089	.114	.148	.335				
REMUN4	.019	.044	.055	.016	.060	.012	.005	.089	-.015	-.049	-.023	-.013	.049	.019	.011	.005	.931			
REMUN3	.017	.020	.056	-.002	-.001	.038	.029	.000	.020	-.020	-.036	-.009	.029	.061	.036	.055	.301	.849		
REMUN2	.022	.053	.048	.077	.047	.070	.059	.056	.010	.043	.038	.038	.048	.065	.052	.009	.353	.369	.775	

Condition number = 77.294

Eigenvalues

2.527 1.510 .619 .459 .298 .268 .254 .217 .187 .145 .133 .117 .112 .098 .077 .058 .048 .043 .033

Determinant of sample covariance matrix = .000

**Lampiran 10 Standardized Total Effects****Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)**

	KOMIT	SUPER	REMUN	DIS	PRES
DIS	.395	.560	.024	.000	.000
PRES	.530	.389	.051	.423	.000
PRES22	.381	.280	.037	.304	.720
PRES23	.375	.275	.036	.299	.708
PRES24	.459	.337	.044	.367	.867
PRES25	.413	.304	.040	.330	.781
PRES26	.351	.258	.034	.280	.663
DIS21	.305	.432	.018	.771	.000
DIS20	.272	.386	.016	.689	.000
DIS19	.308	.436	.018	.779	.000
DIS17	.269	.381	.016	.680	.000
KOMIT12	.881	.000	.000	.000	.000
KOMIT13	.903	.000	.000	.000	.000
KOMIT14	.665	.000	.000	.000	.000
KOMIT16	.680	.000	.000	.000	.000
SUPER7	.000	.748	.000	.000	.000
SUPER8	.000	.803	.000	.000	.000
SUPER9	.000	.526	.000	.000	.000
REMUN4	.000	.000	.587	.000	.000
REMUN3	.000	.000	.638	.000	.000
REMUN2	.000	.000	.709	.000	.000

Sumber : data primer, diolah

### Lampiran 11 Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	KOMIT	SUPER	REMUN	DIS	PRES
DIS	.395	.560	.024	.000	.000
PRES	.362	.152	.041	.423	.000
PRES22	.000	.000	.000	.000	.720
PRES23	.000	.000	.000	.000	.708
PRES24	.000	.000	.000	.000	.867
PRES25	.000	.000	.000	.000	.781
PRES26	.000	.000	.000	.000	.663
DIS21	.000	.000	.000	.771	.000
DIS20	.000	.000	.000	.689	.000
DIS19	.000	.000	.000	.779	.000
DIS17	.000	.000	.000	.680	.000
KOMIT12	.881	.000	.000	.000	.000
KOMIT13	.903	.000	.000	.000	.000
KOMIT14	.665	.000	.000	.000	.000
KOMIT16	.680	.000	.000	.000	.000
SUPER7	.000	.748	.000	.000	.000
SUPER8	.000	.803	.000	.000	.000
SUPER9	.000	.526	.000	.000	.000
REMUN4	.000	.000	.587	.000	.000
REMUN3	.000	.000	.638	.000	.000
REMUN2	.000	.000	.709	.000	.000

Sumber : data primer, diolah



## Lampiran 12 Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

## Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	KOMIT	SUPER	REMUN	DIS	PRES
DIS	.000	.000	.000	.000	.000
PRES	.167	.237	.010	.000	.000
PRES22	.381	.280	.037	.304	.000
PRES23	.375	.275	.036	.299	.000
PRES24	.459	.337	.044	.367	.000
PRES25	.413	.304	.040	.330	.000
PRES26	.351	.258	.034	.280	.000
DIS21	.305	.432	.018	.000	.000
DIS20	.272	.386	.016	.000	.000
DIS19	.308	.436	.018	.000	.000
DIS17	.269	.381	.016	.000	.000
KOMIT12	.000	.000	.000	.000	.000
KOMIT13	.000	.000	.000	.000	.000
KOMIT14	.000	.000	.000	.000	.000
KOMIT16	.000	.000	.000	.000	.000
SUPER7	.000	.000	.000	.000	.000
SUPER8	.000	.000	.000	.000	.000
SUPER9	.000	.000	.000	.000	.000
REMUN4	.000	.000	.000	.000	.000
REMUN3	.000	.000	.000	.000	.000
REMUN2	.000	.000	.000	.000	.000

Sumber : data primer, diolah

## DAFTAR PUSTAKA:

- Abdul Aziz. (2011). Kemampuan Dan Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Banda Alam Kabupaten Aceh Timur. Diambil 2 September 2013, dari situs.WWW.UT.AC.ID.[http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1224:kemampuan-dan-prestasi-kerja-pegawai-pada-kantor-camat-banda-alam-kabupaten-aceh-timur&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=1224:kemampuan-dan-prestasi-kerja-pegawai-pada-kantor-camat-banda-alam-kabupaten-aceh-timur&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412).
- Alwi, Syafrudin. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi Keunggulan Kompetitif). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Abidin (2011). Modul Tugas dan Fungsi Direktorat jenderal Bea dan Cukai. Jakarta: Badan Pendidikan dan Pelatihan Keuangan. Pusat Pendidikan Pelatihan Bea dan Cukai.
- Abdul-Jaleel Saan. (2011) Influence of Compensation and Supervision on Private Basic School Teachers Work Performance in Ashaiman Municipality. International Journal of Business and Social Science, Vol. 4 No. 17 [Special Issue – December 2013].
- Biro Komunikasi dan Layanan Informasi Kementerian Keuangan (2010). Penegakan Displin di Kementerian Keuangan, Reformasi Birokrasi kementerian keuangan. [Http://www.reform.kemenkeu.go.id/mainmenu.Php?module=disiplin](http://www.reform.kemenkeu.go.id/mainmenu.Php?module=disiplin)
- Buletin Kinerja (2009). Buletin Kinerja Mengawal Perubahan Edisi 2/2009. Jakarta: Pusat Analisa dan Harmonisasi Kebijakan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan.
- Burke, Peter, & Robert, D Krey. (2005). Supervision Aguide To Instructional Leadership.Illinois:CharlesThomas. Diambil 5 Maret 2014 [http://books.google.co.id/books?id=OgVic1XgcUUC&printsec=frontcover&dq=supervision&hl=en&sa=X&ei=UCwxUnNM3xkQfA8oHYAQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=supervision&f=true](http://books.google.co.id/books?id=OgVic1XgcUUC&printsec=frontcover&dq=supervision&hl=en&sa=X&ei=UCwxUnNM3xkQfA8oHYAQ&redir_esc=y#v=onepage&q=supervision&f=true)
- Chen, Jui-Chen., and Colin Silverthone, Jung-Yao Hung. (2005).Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. Leadership & Organization Development Journal Vol. 27 No. 4, 2006 pp. 242-249 q Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437730610666000
- Cooper, R Donald., dan Emory. (2012) . Metode Penelitia Bisnis (edisi kelima). Jakarta: Erlangga.
- Deb, Tapomoy. (2008). Performance Appraisal and Management (concept, antecedent and aplications. New Delhi ; Excels Books. Books<http://books.google.co.id/books?id=R4a3r5SrLpEC&pg=PA207&dq>

=kompensation,+supervision,+performance+appraisal.+commitment,+sup  
 ervation&hl=en&sa=X&ei=7\_gwU84XxcRB9CHgPAI&redir\_esc=y#v=0  
 n&page&q=kompensation%2C%20supervision%2C%20performance%20a  
 ppraisal.%20commitment%2C%20supervision&f=true

- Debroux, Philippe. (2004). Internal Corporate Governance Discipline and the HRM System in Large Japanese Companies. *Asia Pacific Business Review*. Spring/Summer2004, Vol. 10 Issue 3/4, p346-359.14p.ISSN 1360-2381. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail?sid=0855e0f2-5f07-4727-bed0-68e386c23a58%40sessionmgr4004&vid=1&hid=4104&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=15230791>.
- Dharmawan, Y, M, I. (2011). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Hotel Nikki Denpasar. Diambil 28 Agustus 2013, dari situs World Wide Web. [WWW.UT.AC.ID](http://WWW.UT.AC.ID).
- Gorat, R. (2012). Analisis Pengaruh Reward, Supervisi, Kondisi Kerja, Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Dinas Pendapatan Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Diambil 27 Agustus 2013, dari situs World Wide Web. [WWW.UT.AC.ID](http://WWW.UT.AC.ID).  
[http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2453:pengaruh-reward-supervisi-kondisi-kerja-dan-rekan-kerja-terhadap-kepuasan-kerja-dan-dampaknya-terhadap-komitmen-organisasi-pegawai-dinas-pendapatan-pengelola-keuangan-dan-kekayaan-daerah-kabupaten-tapanuli-tengah-40904&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2453:pengaruh-reward-supervisi-kondisi-kerja-dan-rekan-kerja-terhadap-kepuasan-kerja-dan-dampaknya-terhadap-komitmen-organisasi-pegawai-dinas-pendapatan-pengelola-keuangan-dan-kekayaan-daerah-kabupaten-tapanuli-tengah-40904&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412)
- Dogan, Ergun., & Smyth, Russell. (2002), Board remuneration, company performance, and ownership concentration: *ASEAN Economic Bulletin*; Dec 2002; 19, 3; ProQuest pg. 319
- Gallagher. (2008). A journey into the unknown; taking the fear out of structural equation modeling with AMOS for the first-time user. *The Marketing Review*, 2008, Vol. 8, No. 3, pp. 255-275 doi: 10.1362/146934708X337672 ISSN1469-347X print / ISSN 1472-1384 online ©Westburn Publishers Ltd.
- Ghozali, Imam. (2013). Model Persamaan Struktural (Konsep dan Apikasi dengan program Amos 21.0). Semarang: Universitas Diponegoro.

- Handoko, T. Hani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hanggraeni, Dewi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Hasibuan, S. P. Melayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Harlie, M. (2010). Pengaruh disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akutansi*. Diambil 28 Agustus 2013, dari situs World Wide Web <http://jurnalstiei-kayutangi.Ac.id/download.Php>.
- Haryono, Siswoyo., dan Wardoyo, Parwoto. (2012). *Struktural Equation Modeling (Untuk Penelitian Manajemen Menggunakan Amos 18.0)*. Jakarta: Intermedia Personalia Utama.
- Hazriyanto. (2013). Disiplin Kerja, Komitmen, Kemampuan Sebagai prediktor terhadap Promosi Jabatan yang direspon oleh Kinerja Pegawai diKemeterian Agama Kota Batam. Diambil 16 April 2014, dari situs World Wide Web. UT.AC.ID
- Herrkenhoff, Linda McGrain. (2000). *National Remuneration (Pay) Preferences: Cultureal Analysis within the Hofstede Model (using cultural values to untangle the web of global pay)*. USA: Dissertation.Com. Diambil 18 Januari 2014  
[http://books.google.co.id/books?id=Mu3w5ZgbgD4C&printsec=frontcover&dq=national+remuneration&hl=en&sa=X&ei=p8zU7GzOMrMsQSH4oDwCg&redir\\_esc=y#v=onepage&q=national%20remuneration&f=false](http://books.google.co.id/books?id=Mu3w5ZgbgD4C&printsec=frontcover&dq=national+remuneration&hl=en&sa=X&ei=p8zU7GzOMrMsQSH4oDwCg&redir_esc=y#v=onepage&q=national%20remuneration&f=false).
- Indriantoro, Nur., dan Supomo, Bambang. (2013). *Metode Penelitian Bisnis (edisi pertama)*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Iswanto, Yun. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Jex. (2002). *A Scientist-Practitioner approach Organizational Psychology*. Canada: John Wiley & Sons, INC.
- Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: UPPSTIM YKPN.
- Khalmidawati. (2012). Hubungan Antara Disiplin kerja Dengan Produktivitas Kerja Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Aceh Utara. Diambil 27 Agustus 2013, dari situs World Wide Web [WWW. UT.AC.ID](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2440:hubungan-disiplin-terhadap-produktivitas-kerja-pegawai-pada-dinas-kesehatan-kabupaten-aceh-utara-40988&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412).  
[http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2440:hubungan-disiplin-terhadap-produktivitas-kerja-pegawai-pada-dinas-kesehatan-kabupaten-aceh-utara-40988&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2440:hubungan-disiplin-terhadap-produktivitas-kerja-pegawai-pada-dinas-kesehatan-kabupaten-aceh-utara-40988&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412)



- Khair, N. S. (2012). Perbaikan Struktur Kompensasi dan Peningkatan Hubungan Positif di Lingkungan Kerja Sebagai Intervensi Untuk Meningkatkan Komitmen Pengajar di Lembaga Bimbingan Belajar X. di unduh 15 Oktober 2013, dari digital\_20300658-T30347-Siti Nurul Khair.
- Kurniawan, S. (2011). Mata Kuliah Remunerasi. Diambil 27 Agustus 2014 <http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/10/11/materi-kuliah-remunerasi-402624>. Html.
- Latan, H. (2013). Model Persamaan Struktural Teori dan Implementasi AMOS 21.0, Bandung: Alfabeta.
- Lakip. (2013). Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Pangkalan Sarana Operasi bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun). Karimun: Pangkalan Sarana Operasi Tipe A Tanjung balai Karimun.
- Luis, Claudio de Jesus Silva., and Antonio Luiz Marques., and Paulo, César Diniz de Araújo., and André, Luiz Nunes Zogahib. (2011). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brazil. China-USA Business Review, ISSN 1537-1514 May 2013, Vol. 12, No. 5, 505-515. Diambil 14 Juni 2014. <http://eresources.pnri.go.id/library.php?id=00001>
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mansoer (2005). Metode Penelitian Bisnis. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Maholtra. (2009a). Riset Pemasaran (Pendekatan Terapan) Edisi Keempat Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Maholtra. (2009b). Riset Pemasaran (Pendekatan Terapan) Edisi Keempat Jilid 2. Jakarta: Indeks.
- Murad, T. (2012). Pengaruh Kesesuaian Tempat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Aceh Utara. Diambil 2 September 2013, dari situs World Wide Web. WWW.UT.AC.ID.[http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2406:pengaruh-kesesuaian-penempatan-kerja-terhadap-prestasi-kerja-pegawai-badan-kepegawaian-pendidikan-dan-pelatihan-kabupaten-aceh-utara-40982&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2406:pengaruh-kesesuaian-penempatan-kerja-terhadap-prestasi-kerja-pegawai-badan-kepegawaian-pendidikan-dan-pelatihan-kabupaten-aceh-utara-40982&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412)
- Moekidjat. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Mandar maju.
- Nurali. (2012). Pengaruh Pengawasan Dan Penerapan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sulawesi Tenggara. Diambil 27 Agustus 2013, dari situs World Wide Web. WWW.UT.AC.ID.[http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2360:pengaruh-pengawasan-dan-penerapan-disiplin-terhadap-kinerja-pegawai-pada-kantor-wilaya](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2360:pengaruh-pengawasan-dan-penerapan-disiplin-terhadap-kinerja-pegawai-pada-kantor-wilaya)

h-bpn-provinsi-sulawesi-tenggara&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412

- Noe, Raymond.A., dan Hollenbeck, Jhon.R.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia(mencapai Keunggulan Bersaing)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Olfah,T, S. (2012). Pengaruh Kepuasan pada Remunerasi, Serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Masa Kerja. Diambil 21 Mei 2013, dari situs World Wide Web. WWW.UT.AC.ID.http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?searchword=olfah&searchphrase=all&Itemid=412&option=com\_search.
- Oren, P,N. Macgowan, J, M., and Zahav, E, R. (2007). Fields Instructor's To Student Supervision: Testing Invesment Model. *Social Job ducation*. Vol. 26, No.27, October 2007, p. 684-696.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 175 /PMK.01?2012 Tentang Perubahan Kedua tentang Keputusan Kementerian Keuangan Nomor 448/KMK.01/2001. Tentang Organisasi dan Tata kerja pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai. Jakarta: Kementerian keuangan.
- Peraturan Menteri Keuangan Nomor 247/PMK.01/2011 Tentang Mekanisme Penetapan Jabatan dan Peringkat bagi Pelaksana dalam Kelompok Jabatan Awak Kapal Patorli di Lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai.
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara Nomor PER/M. PAN/12/2007, tentang Pedoman Umum Reformasi Birokrasi.
- Qureshi, Javeria Ashfaql., and Khansa, Hayat and Mehwish, Ali and Nosheen, Sarwat (2011). Impact of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance, Evidence from Pakistan.*Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. August 2011 Vol 3, No4
- Rivai, Vethzal., dan Sagala, Jauvani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Riduwan. (2009). *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*.Bandung: Alfabeta.
- Sanusi, Anwar (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Satria, D. (2013). *Interaksi Pemasaran dengan Sumber Daya Manusia Dalam Efektifitas Implementasi Strategi Pemasaran Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Batam*. Diambil 16 April 2014, dari situs World Wide Web.
- Sedarmayanti (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Bandung: Refika Aditama.
- Setyaningdyah, Endang. Umar Nirman,K., dan Thoyib, Armanu. (2013). The Effects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Transactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's.Performance. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business* copy right © 2013 Institute of Interdisciplinary Business Research 140 AUGUST 2013 VOL 5, NO 4.
- Siagian (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Silalahi, M, O. (2012). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMP Kategori SSN Di Kabupaten Tapanuli Tengah. Diambil 27 Agustus 2013, dari situs World Wide Web. WWW.UT.AC.ID. [http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2437:pengaruh-motivasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-guru-smp-kategori-ssn-di-kabupaten-tapanuli-tengah-40973&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2437:pengaruh-motivasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-guru-smp-kategori-ssn-di-kabupaten-tapanuli-tengah-40973&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412).
- Sinambela, Lijan Poltak. (2012). Kinerja Pegawai (Teori Pengukuran dan Implikasinya). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Santoso, Singgih. (2012). Analisis SEM Menggunakan AMOS 20, Jakarta: Elek Media Komputindo.
- Santoso, Singgih. (2013). Konsep Dasar dan Aplikasi SEM dengan AMOS 22. Jakarta: Elek Media Komputindo.
- Silalahi, P Bonar. (2012). Pengaruh Motivasi, pengawasan dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah. Diambil 9 Oktober 2013, dari situs World Wide Web. [http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2390:pengaruh-motivasi-pengawasan-dan-disiplin-kerja-terhadap-prestasi-kerja-pegawai-dinas-pendapatan-pengelola-keuangan-dan-kekayaan-daerah-kabupaten-tapanuli-tengah-40893&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2390:pengaruh-motivasi-pengawasan-dan-disiplin-kerja-terhadap-prestasi-kerja-pegawai-dinas-pendapatan-pengelola-keuangan-dan-kekayaan-daerah-kabupaten-tapanuli-tengah-40893&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412).
- Sonnentag (2002). Wiley Handbook in the Psychology of Management in Organization of Individual Performance. Chicester: Jhon Wiley & Sons.
- Sutrisno, Edy. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sunyoto, Danang. (2012a). Teori, Kuesioner, dan Analisa Data. Manajemen sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian). Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Sunyoto, Danang. (2012b). Manajemen sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Suwito, H. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparat Desa Di Kecamatan Madumas Di Kabupaten Tapanuli Tengah. Diambil 27 Agustus 2013, dari situs World Wide Web. WWW.UT.AC.ID. [http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2372:pengaruh-gaya-kepemimpinan-motivasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-aparat-desa-di-kecamatan-manduamas-kabupaten-tapanuli-tengah-40810&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412](http://www.pustaka.ut.ac.id/dev25/index.php?option=com_content&view=article&id=2372:pengaruh-gaya-kepemimpinan-motivasi-dan-disiplin-kerja-terhadap-kinerja-aparat-desa-di-kecamatan-manduamas-kabupaten-tapanuli-tengah-40810&catid=21:tesis-tapm&Itemid=412).

- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis(Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Syahbana. K. A. (2011). *Modul Etika Kerja Pegawai Direktora Jenderal Bea dan Cukai*. Jakarta: Pusat Pendidikan Pelatihan Bea dan Cukai. Diambil 29 mei 2014  
<https://www.google.com/search?q=Salah+satu+elemen+utama+dari+peningkatan+integritas+adalah+diberlakukan+aturan+tingkah+laku+atau+code+of+conduct+%28kode+etik+dan+perilaku%29+khusus+bagi+Pegawai+Direktorat+Jenderal+Bea+dan+Cukai.+Kode+etik+tersebut+harus+dikembangkan+dari+dalam&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:en-US:official&client=firefox-a&channel=sb>
- Taylor, M. Susan., and Tracy, Kay B., and Renard, Monika K., and Harrison, J. Kline., and Carroll, Stephen J.(1995). *Due process in performance appraisal: a Quasi-experiment in procedural justice*.1995 by Cornell Universit 495/*Administrative Science Quarterly*, 40 (1995): 495-523. Diambil 12 Maret 2014  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/resultsadvanced?sid=98051295-2021-45ee-b514-d12dad798593%40sessionmgr4004&vid=16&hid=4104&bquery=Due+AND+Process+AND+%22in%22+AND+Performance+AND+Appraisal%3a+AND+A+AND+Quasi-experiment+AND+%22in%22+AND+Procedural+AND+Justice&bdata=JmRiPWJ0aCZkYj1ubGViaYzYj1laGgmZGI9c2NoJmRiPW5sYWJrJmNsaTA9RIQmY2x2MD1ZJmNsaTE9UIYmY2x2MT1ZJmRsaTA9TkwmZGx2MD1ZJmRsZDA9bmxhYmsmdHlwZT0xJnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d>.
- Trihendradi. (2013). *Langkah Mudah Menguasai SPSS 21*. Jakarta. Penerbit Andi
- Ullrich. (2005). *Compensation and Remuneration*. Germany: Grin Verlag. Diambil 29 Agustus 2013  
[http://books.google.co.id/books?id=DpgetwXL5MsC&printsec=frontcover&dq=remuneration&hl=en&sa=X&ei=6WYyU7P8JpHLkAeEg4GwDA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=remuneration&f=false](http://books.google.co.id/books?id=DpgetwXL5MsC&printsec=frontcover&dq=remuneration&hl=en&sa=X&ei=6WYyU7P8JpHLkAeEg4GwDA&redir_esc=y#v=onepage&q=remuneration&f=false)
- Usman, Wan. ((2005). *Metode Kuantitatif*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Waluyo. (2011). *Panduan dan Aplikasi Structural Equation Modelling (Untuk Aplikasi Model Dala Penelitian Teknik Industri. Psikologi, Sosial dan Manajemen)*. Jakarta: Indeks.



- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Widyasmiko, A. (2011). *Pengaruh Pengawasan dan Kompensasi Pegawai Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Dan Kehutanan Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau*. Perpustakaan UT UPBJJ Batam. Batam.
- Widarjono. (2010). *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Widyaningrum, Mahmudah Enny. (2011). *Influence Of Motivation Andculture On Organizational Commitmen And Performanceofemployee Of Medical Services*. *Academic Research International*.www.savap.org.pk. ISSN: 2223-9553. Diambil 10 Agustus 2014  
<http://e-resources.pnri.go.id:2056/socialsciences/docview/1034969482/fulltextPDF/4B069394ADB34D47PQ/1?accountid=25704> Volume 1, Issue 3, November 2011.
- Wiley. Bicentennial logo., and Richard, J. Pacifico. (2007). *A comprehensive guide for HR Profesional (The Worldjob Handbook of compensation, Benefit& Total Rewards)*. New Jersey: Jhon Wiley & Sons. Diambil 5 Maret 2014  
[http://books.google.co.id/books?id=rhoFQHjJNwC&printsec=fronover&dq=compensation&hl=en&sa=X&ei=oF8yU\\_uRHM6dkQfvqYDIAG&redir\\_esc=y#v=onepage&q=compensation&f=true](http://books.google.co.id/books?id=rhoFQHjJNwC&printsec=fronover&dq=compensation&hl=en&sa=X&ei=oF8yU_uRHM6dkQfvqYDIAG&redir_esc=y#v=onepage&q=compensation&f=true)
- Wulandari, A. (2013). *Keterampilan Kerja, Kedisiplinan Kerja dan Efektivitas Komunikasi Sebagai Prediktor Produktifitas Kerja Pegawai Bagian Produksi PT.Philips Industries Batam*. Dari Perpustakaan UT UPBJJ Batam.
- Yiing, Lee Huey., and Ahmad, Kamarul Zaman. (2008). *The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance*. *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 30 No. 1, 2009 pp. 53-86 q Emerald Group Publishing Limited 0143-7739 DOI 10.1108/01437730910927106.
- Yudhaningsih, R. (2011). *Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen, Perubahan Dan Budaya Organisasi*. *Ragam Jurnal Humaniora* Vol. 1, No.1, April 2011.



UNIVERSITAS TERBUKA  
Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Batam  
Jl. Dr. Sutomo No. 3 Sekupang, Batam 29422  
Telepon: 0778-326189, 323478, 323469, 323470, Faksimile: 0778-323479  
Laman: ut-batam@ut.ac.id

Batam, 06 November 2013

Nomor : 1289 /UN31.59/LL/2013  
Lampiran : -  
Hal : Permohonan pengambilan data penelitian

Kepada Yth.  
Kepala Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun  
di  
Tempat

Dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ) UT Batam, mahasiswa perlu melakukan pengumpulan data sesuai dengan judul TAPM masing-masing.

Sehubungan dengan hal tersebut, mohon berkenan membantu mahasiswa berikut untuk memperoleh data penelitian yang dibutuhkan.

Nama : Héndra Saputra  
NIM : 018879772  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul TAPM : Disiplin Pegawai sebagai Mediator antara Remunerasi, Supervisi, Komitmen Pegawai terhadap Prestasi Kerja di Lingkungan Pangkalan Sarana Operasi Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Balai Karimun.

Data-data yang diperoleh mahasiswa dipergunakan untuk kepentingan penelitian ilmiah.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih.

Kepala,



Paken Pandiangan, S.Si.,M.Si.  
NIP. 19700820 199703 1 003

## DAFTAR PERTANYAAN

### I. IDENTITAS RESPONDEN

Jenis Kelamin : L/P \* (coret yang tidak perlu)  
 Status : Menikah / Belum Menikah \*  
 Masa Kerja : .....  
 Jabatan/Grade : .....  
 Pangkatan/Gol : .....  
 Pendidikan : SMP/SMU/D1/D3/S1/S2/S3

### II. PENGISIAN KUESIONER

1. Berikan tanda (√) untuk setiap jawaban yang anda pilih. Adapun item jawaban yang tersedia adalah:

5 = Sangat Setuju (SS)  
 4 = Setuju  
 3 = Ragu-ragu  
 2 = Tidak Setuju  
 1 = Sangat Tidak Setuju

Hanya ada satu jawaban untuk setiap pertanyaan

NO	ITEM PERTANYAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		1	2	3	4	5
	<b>REMUNERASI/KOMPENSASI</b>					
1.	Besaran remunerasi yang saya terima sesuai dengan beban kerja yang saya berikan.					
2.	Penetapan grading yang ditetapkan sudah efektif					
3.	Penetapan grading sudah memenuhi kehidupan pegawai yang aman					
4.	Besar penetapan insentif yang diterima sudah mempertimbangkan resiko					
5.	Pola penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai.					
	<b>SUPERVISI</b>					

6.	Hasil pekerjaan yang saya lakukan selalu akurat						
7.	Saya mampu melaksanakan pekerjaan tepat waktu						
8.	Saya selalu menilai situasi dan kondisi kerja dengan objektif						
9.	Pengawasan yang dilakukan pimpinan realitas secara ekonomis						
10.	Suervisi yang dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan kebutuhan unit kerja dengan berdasarkan situasi dan kondisi yang ada						
	<b>KOMITMEN</b>						
11.	Saya selalu menyelesaikan pekerja penuh kreatif						
12.	Saya selalu bekerja dengan inovatif						
13.	Saya selalu bekerja dengan intuitif						
14.	Saya selalu bekerja berani mengambil resiko						
15.	Saya bekerja dengan penuhpercaya diri						
	<b>DISPLIN KERJA</b>						
17.	Saya bekerja sesuai kemampuan untuk tujuan organisasi						
18.	Saya berperan dalam memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan						
19.	Saya bekerja sesuai dengan tugas pokok fungsi kerja						
20.	Saya siap mendapat sanksi hukuman jika melakukan kesalahan						
21.	Saya selalu tegas dalam melaksanakan pekerjaan						
	<b>PRESTASI KERJA</b>						
22.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan teliti						
23.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat						
24.	Saya memahami tugas-tugas atau pekerjaan saya						
25.	Saya selalu berkeinginan untuk memperoleh tugas-tugas baru						
5.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan konsisten						

Saran.....

.....

.....



REMUN2	REMUN3	REMUN4	SUPER7	SUPER8	SUPER9	KOMIT12	KOMIT13	KOMIT14	KOMIT16	DIS17	DIS19	DIS20	DIS21	PRES22	PRES23	PRES24	PRES25	PRES26
3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3
1	3	2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
2	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5
1	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
2	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
3	3	2	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4
3	3	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4
2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4
2	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

1	1	1	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
1	1	1	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4
3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	1	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	5
2	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
3	2	1	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5

3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4
4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
3	1	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
2	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	1	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4
1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

2	3	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	
2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
3	3	1	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	1	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	
2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	
3	3	1	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	
2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
2	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	
3	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	
3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4
3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	
4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	
3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	
3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	
2	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	





2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4
2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
2	2	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
1	2	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4
2	4	1	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4
2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4
3	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4
2	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
1	1	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3
3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3
2	2	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
3	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
2	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	1	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3

Universitas Terbuka

**LAPORAN CAPAIAN PENYEDIAAN KAPAL PATROLI BEA DAN CUKAI  
PANGKALAN SARANA OPERASI TANJUNG BALAI KARIMUN  
TAHUN 2013**

NO	BULAN							JUMLAH						JUMLAH		
1	Januari	23	0	1	0	0	6	30	23	0	1	0	0	6	4	34
2	Februari	18	1	0	0	0	4	23	18	1	0	0	0	4	4	27
3	Maret	23	6	0	0	0	7	36	23	6	0	0	0	7	4	40
4	April	26	2	0	0	0	9	37	26	2	0	0	0	9	5	42
5	Mei	41	2	0	0	0	0	43	41	2	0	0	0	0	4	47
6	Juni	27	0	0	0	0	1	28	27	0	0	0	0	1	8	36
7	Juli	20	8	0	0	0	0	28	20	8	0	0	0	0	3	31
8	Agustus	8	0	0	5	0	0	13	8	0	0	5	0	0	1	14
9	September	19	0	1	0	0	1	21	19	0	1	0	0	1	3	24
10	Oktober	10	2	0	5	0	3	20	10	2	0	5	0	3	3	23
11	Nopember	10	2	0	1	1	6	20	10	2	0	1	1	6	0	20
12	Desember	8	4	0	0	0	0	12	8	4	0	0	0	0	3	15

Sumber Data Laporan Pemanfaatan Sarana Operasi (LPS) 2013