

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH REMUNERASI DAN DISIPLIN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA BADAN PUSAT STATISTIK  
KABUPATEN PANDEGLANG**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**Tugas Akhir Program Magister ini diajukan sebagai  
salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**URIP PUJI RAHARJO  
NIM. 500581061**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2017**

## ABSTRACT

### **The Effect Of Remuneration And Discipline On Employee Performance At The Central Bureau of Statistic of Pandeglang**

Urip Puji Raharjo  
[urippr41@gmail.com](mailto:urippr41@gmail.com)

Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

This study aims to determine how the effect of remuneration and discipline on the performance of employees at the Central Bureau of Statistics Pandeglang. The instrument used in this research is in the form of questionnaires with a total sample of 43 respondents. Measurement of variables is done by Likert scale. The variables used are remuneration (X), discipline (Y) as independent variable and employee performance (Z) as dependent variable. Data were analyzed using path analysis, F-test, t-test and determination test. The result of data analysis shows that the value of  $R^2$  shows the value of 0.468 or 46,8%. This means that as much as 46,8% performance is explained by remuneration and discipline variables, while the remaining 53,2% is explained by other variables outside of this study. From the result of path analysis it can be concluded that the indirect effect of remuneration on employee performance is mediated by significant discipline. This means that the performance of BPS staff of Pandeglang Regency is better if the effect of remuneration is better by preceding the creation of higher discipline owned by each individual.



**Key words:** Remuneration, discipline, employee performance

## ABSTRAK

### **Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang**

Urip Puji Raharjo  
[urippr41@gmail.com](mailto:urippr41@gmail.com)

Program Pasca Sarjana  
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan mengetahui bagaimana pengaruh remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Instrumen yang digunakan dalam penelitian adalah berbentuk kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 43 responden. Pengukuran variabel dilakukan dengan skala *Likert*. Variabel yang digunakan adalah remunerasi (X), disiplin (Y) sebagai variabel independen dan kinerja pegawai (Z) sebagai variabel dependen. Data dianalisis menggunakan analisis jalur, uji-F, uji-t dan uji determinasi. Hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  menunjukkan nilai 0.468 atau 46,8%. Hal ini diartikan bahwa sebanyak 46,8% kinerja dijelaskan oleh variabel remunerasi dan disiplin, sedangkan sisanya sebesar 53,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari penelitian ini. Dari hasil analisis jalur disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi disiplin signifikan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang semakin baik apabila pengaruh remunerasi semakin baik dengan didahului terciptanya disiplin yang semakin tinggi yang dimiliki oleh masing-masing individu.

**Kata Kunci :** Remunerasi, Disiplin, Kinerja Pegawai.

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang” 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

Serang, Juli 2017

Yang menyatakan



(Urip Puji Raharjo)  
NIM. 500581061

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG**

Nama : Urip Puji Raharjo  
 NIM : 500581061  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Judul TAPM : Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka  
 Hari/Tanggal : Rabu / 11 Oktober 2017  
 Waktu : 08.00 s.d. 09.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Ketua Komisi Penguji

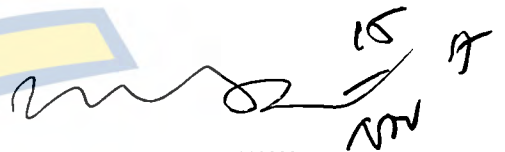
Nama: Dr. Darmanto. M.Ed.

Tanda Tangan



Penguji Ahli

Nama : Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si



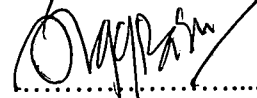
Pembimbing I

Nama : Riswanda, Ph.D



Pembimbing II

Nama : Dr. Anggraeni, M.Si

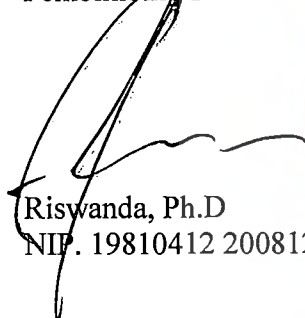


## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM


Judul TAPM : Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang  
 Penyusun TAPM : Urip Puji Raharjo  
 NIM : 500581061  
 Program Studi : Magister Administrasi Publik  
 Hari/Tanggal : Rabu / 11 Oktober 2017

Menyetujui :

Pembimbing I

  
 Riswanda, Ph.D  
 NIP. 19810412 200812 1 001

Pembimbing II

  
 Dr. Anggraeni, M.Si  
 NIP. 19601122 198703 2 001

Penguji Ahli,

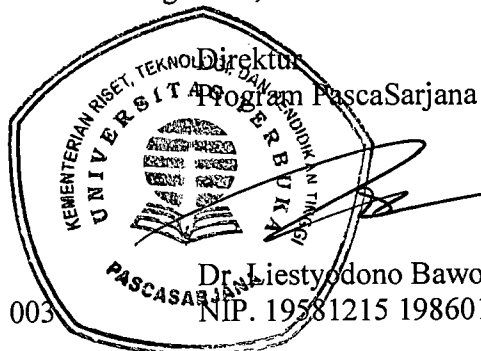
  
 Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si

Mengetahui,

Ketua Bidang  
 Program Pascasarjana



Dr. Darmanto, M.Ed  
 NIP. 19591027 198603 1 003



Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si  
 NIP. 19581215 198601 1 009

Tugas Akhir Program Magister (TAPM)

V:

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang” yang merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) di Universitas Terbuka.

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. Drs. Ojat Darojat, M.Bus., Ph.D., selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka Jakarta beserta staf;
3. Dra. Hartinawati, M.Pd., selaku Kepala UPBJJ Serang dan staf serta seluruh Dosen Pengampu Mata Kuliah Magister Adminstrasi Publik Universitas Terbuka;
4. Riswanda, Ph.D., selaku Pembimbing I dan Dr. Anggraeni, M.Si., selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk melakukan bimbingan dalam penyusunan TAPM ini.
5. Orangtua tercinta yang selalu mendoakan;
6. Isteri tercinta Elies Kartikaningsih, Ananda tercinta Fairuz Zahira, Mayliyana Zahra dan Fikri Mirza Fahrezy;

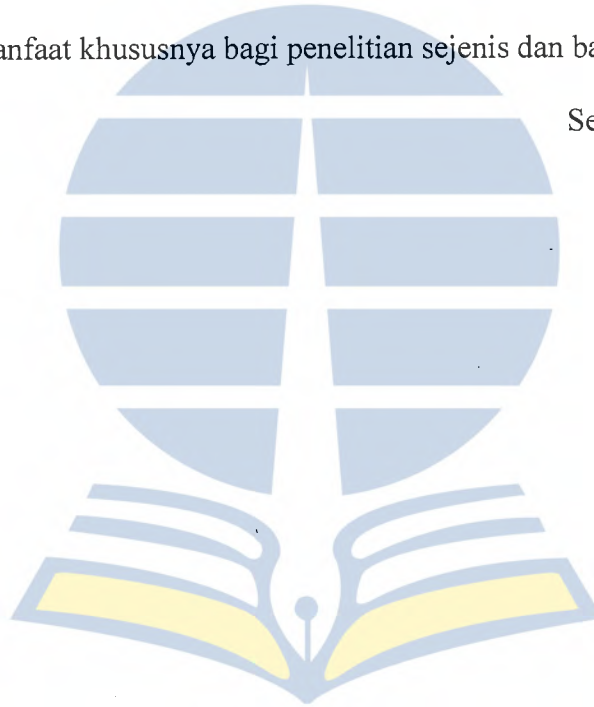
7. Tri Tjahjo Purnomo, M.Si, selaku Kepala BPS Kabupaten Pandeglang dan seluruh pegawai yang telah bersedia untuk meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner;
8. Teman-teman mahasiswa PPS MAP dari UPBJJ-UT Serang dan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan TAPM ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian TAPM ini. Diharapkan TAPM ini bermanfaat khususnya bagi penelitian sejenis dan bagi instansi terkait.

Serang, Oktober 2017

Penulis,

Urip Puji Raharjo





## RIWAYAT HIDUP

- Nama : Urip Puji Raharjo  
NIM : 500581061  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Tempat/Tanggal Lahir : Cilacap/ 18 Januari 1982  
Riwayat Pendidikan : – Lulus SD di SD Negeri 2 Adipala Tahun 1993  
– Lulus SMP di SMP Negeri 1 Cilacap Tahun 1996  
– Lulus SMU di SMU Negeri 2 Purwokerto Tahun 1999  
– Lulus D-IV di Sekolah Tinggi Ilmu Statistik (STIS) Tahun 2003
- Riwayat Pekerjaan : – Tahun 2003 s/d 2008 sebagai staf seksi statistik sosial BPS Kabupaten Nabire, Papua  
– Tahun 2008 s/d 2014 sebagai Kepala Seksi Nerwilis BPS Kabupaten Nabire, Papua  
– Tahun 2014 s/d sekarang sebagai Kepala Seksi Statistik Sosial BPS Kabupaten Pandeglang, Banten

Serang, Oktober 2017

Urip Puji Raharjo  
NIM. 500581061

## DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT .....	i
ABSTRAK .....	ii
PERNYATAAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian .....	12
D. Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II TINJUAN PUSTAKA</b>	
A. Remunerasi .....	14
1. Pengertian Remunerasi .....	14

2. Jenis-jenis Kompensasi .....	15
3. Tujuan Remunerasi .....	17
4. Kriteria Kompensasi yang Efektif .....	20
5. Remunerasi Berbasis Kinerja .....	21
6. Konsep Remunerasi Pemerintah .....	27
B. Disiplin .....	28
1. Pengertian Disiplin .....	28
2. Jenis-jenis Disiplin .....	28
3. Indikator Disiplin .....	30
4. Penilaian Disiplin .....	33
C. Kinerja .....	34
1. Pengertian Kinerja .....	34
2. Faktor-faktor Kinerja .....	35
3. Penilaian Kinerja .....	36
D. Hubungan Remunerasi, Disiplin dan Kinerja Pegawai .....	41
E. Penelitian Terdahulu .....	43
F. Kerangka Pemikiran .....	47
G. Hipotesis .....	49
H. Operasional Variabel .....	49

### BAB III. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian .....	53
1. Lokasi Penelitian .....	53
2. Klasifikasi Variabel .....	53

B. Populasi dan Sampel .....	54
1. Populasi .....	54
2. Sampel .....	54
C. Instrumen Penelitian .....	55
D. Uji Instrumen Penelitian .....	57
1. Uji Validitas .....	57
2. Uji Reliabilitas .....	58
3. Uji Asumsi Klasik .....	59
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	60
1. Jenis dan Sumber Data .....	60
2. Teknik Pengumpulan Data .....	60
F. Model Analisis Data .....	62
1. Analisa Deskriptif .....	63
2. Uji Hipotesis .....	63

#### BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum .....	67
1. Ruang Lingkup Penelitian .....	67
2. Karakteristik Umum Objek Penelitian .....	70
B. Uji Instrumen Penelitian .....	75
1. Uji Validitas .....	76
2. Uji Reliabilitas .....	79
C. Deskripsi Hasil Penelitian .....	80
D. Uji Asumsi Klasik .....	100

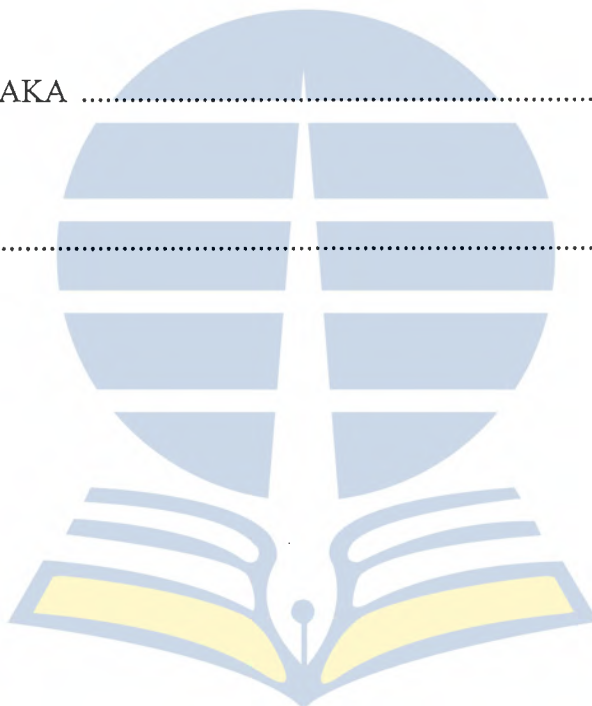
E. Analisis Jalur .....	103
F. Pembahasan Hipotesis .....	110

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan .....	122
B. Saran Bagi Pengambil Keputusan Pada BPS Kabupaten Pandeglang .....	123
C. Saran bagi penelitian selanjutnya .....	125

DAFTAR PUSTAKA .....	126
----------------------	-----

LAMPIRAN .....	129
----------------	-----



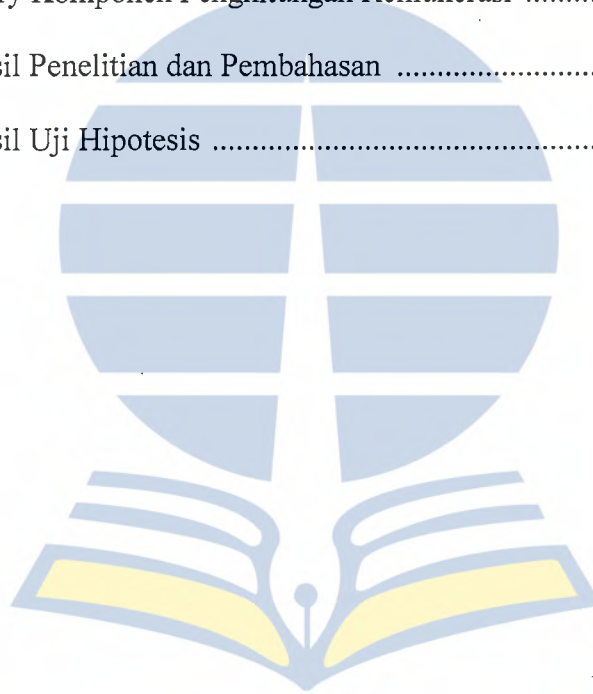
**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel. 1.1. Komposisi Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016 ...	5
Tabel. 1.2 Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Badan Pusat Statistik Tahun 2016 .....	6
Tabel 1.3 Rekapitulasi Absensi Ketidakhadiran dan Keterlambatan Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016 .....	9
Tabel.1.4. Respon Rate Survei yang Tidak Memenuhi Target BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016 .....	10
Table 2.1. Penelitian Terdahulu .....	46
Tabel 2.2. Operasional Variabel Remunerasi .....	50
Tabel 2.3. Operasional Variabel Disiplin .....	51
Tabel 2.4. Operasional Variabel Kinerja .....	52
Tabel 3.1. Jumlah Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang Menurut Golongan Tahun 2017 .....	54
Tabel 3.2. Pedoman Interpretasi Koefisien Determinasi .....	66
Tabel 4.1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	70
Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	71
Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	72
Tabel 4.4. Distribusi Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan .....	73
Tabel 4.5. Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	74
Tabel 4.6. Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan .....	74
Tabel 4.7. Distribusi Responden Berdasarkan Grade Remunerasi .....	75
Tabel.4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Remunerasi .....	77
Tabel.4.9. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin .....	78

Tabel.4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja .....	79
Tabel 4.11. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian .....	80
Tabel 4.12. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Remunerasi .	82
Tabel 4.13. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin .....	89
Tabel 4.14. Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja .....	95
Tabel 4.15. Hasil Uji Normalitas dengan Uji Kolmogorov Smirnov .....	100
Tabel 4.16. Hasil Uji Multikolinieritas .....	101
Tabel 4.17. Hasil Uji F Sub-Struktur 1 .....	105
Tabel 4.18. Hasil Uji-t Sub-Struktur 1 .....	105
Tabel 4.19. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Sub-Struktur 1 .....	106
Tabel 4.20. Hasil Uji F Sub-Struktur 2 .....	107
Tabel 4.21. Hasil Uji-t Sub-Struktur 2 .....	107
Tabel 4.22. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Sub-Struktur 2 .....	108
Tabel 4.23. Besaran Remunerasi Yang Diterima Pegawai BPS Pandeglang Bulan April 2017 .....	112
Tabel 4.24. Besaran Remunerasi Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang Berdasarkan Jabatan Tahun 2017 .....	114

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran .....	48
Gambar 4.1. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	102
Gambar 4.2. Diagram Jalur .....	104
Gambar 4.3. Diagram Jalur dengan Koefisien Jalur .....	109
Gambar 4.4. Entry Komponen Penghitungan Remunerasi .....	111
Gambar 4.5. Hasil Penelitian dan Pembahasan .....	120
Gambar 4.6. Hasil Uji Hipotesis .....	121





## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner .....	129
Lampiran 2. Hasil Kuesioner Penelitian .....	134
Lampiran 3. Hasil Olah SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas .....	137
Lampiran 4. Hasil Olah SPSS Uji Asumsi Klasik .....	139
Lampiran 5. Hasil Olah SPSS Uji Hipotesis .....	140



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (*Human Resources*) sebagai sumber daya terpenting dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam memberikan manfaat yang tepat dan efektif. Dalam instansi pemerintah, pegawai negeri sipil memiliki peranan sebagai pelaksana tugas-tugas utama pemerintahan. Dengan 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 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. Ruang lingkupnya tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur tetapi juga mengkaitkan perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku.

Pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mengembangkan dan menerapkan prinsip-prinsip profesionalisme, akuntabilitas, transparansi, pelayanan prima, demokrasi, efisiensi, efektifitas, supremasi hukum dan dapat diterima oleh seluruh masyarakat. Peningkatan kinerja birokrasi dan pegawai negeri sipil dapat dilakukan hanya melalui proses evaluasi yang objektif, valid dan dapat

dipertanggungjawabkan. Evaluasi kinerja juga harus dilakukan secara terus-menerus agar jelas sesuai dengan misi dan tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Verbeeten (2008) mengemukakan bahwa tujuan organisasi yang jelas dan terukur secara positif berkaitan dengan kinerja kuantitas serta kualitas kinerja. Selain itu, penggunaan insentif berkaitan positif dengan kinerja kuantitas namun tidak terkait dengan kualitas kinerja, sehingga praktik manajemen kinerja di organisasi sektor publik dipengaruhi oleh faktor kelembagaan.

Untuk terwujudnya pegawai negeri sipil yang profesional, produktif, akuntabel diperlukan adanya sistem kompensasi yang memadai. Menurut Wibowo (2016), seseorang bekerja memberikan waktu dan tenaganya kepada organisasi dan sebagai kontra prestasinya, organisasi memberikan imbalan atau kompensasi yang bentuknya dapat sangat bervariasi. Pengukuran kinerja yang dikaitkan dengan pemberian kompensasi melalui *pay-for-performance system*. Sebagaimana hasil kajian Stiffler (2006) yaitu tentang *Incentive Compensation Management : Making Pay-For-Performance a Reality* sebagai berikut: "*The lure of pay-for-performance system is a simple one, the people who have greatest impact of the success the organization receive the greatest share of the rewards: merit increases, bonuses, promotions and recognition. Likewise, the opportunity for greater rewards motivates employees to improve their performance and strive for greater achievements*".

Hal lain yang menunjukkan bahwa kompensasi yang rendah juga akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai juga dikemukakan dalam laporan penelitian Kiragu dari *Pricewaterhouse Coopers* dan Mukandala dari *University of Dar es*

Saalam (2003) juga menyimpulkan bahwa di beberapa wilayah negara Afrika terdapat hubungan yang erat antara kompensasi dengan kinerja pegawai birokrasi (*civil service*). Disebutkan bahwa dalam penelitian tersebut: *"The argument that adequate pay is crucial to sustaining motivation, performance and integrity of public servants has been widely accepted and documented. There is evidence from all around the world that Government workers either cut back their productivity or hours of work when salaries are low. The reduction in production is greater as the compensation diminishes..... The survey concluded that the reform of civil service pay is especially vital for the rehabilitation of Government, particularly in terms of realizing improvements in capacity and the delivery of public goods and services"*

Menurut Burgess, S., Ratto, M. (2003), Insentif di sektor publik terkait dengan kinerja menimbulkan beberapa permasalahan yang berhubungan dengan sulitnya menentukan dan mengukur output, dan isu motivasi intrinsik pekerja. Menurut Widyastuti (2010), reformasi sistem kompensasi menjadi hal yang menarik dalam suatu sistem berbasis kinerja. Dalam *New Public Management* (NPM) sistem remunerasi dapat menjadi suatu *consequence*, kondisi yang membuat pegawai termotivasi. Akan tetapi sistem remunerasi yang tidak berdasarkan kinerja yang berkeadilan, baik individu maupun organisasi dapat menimbulkan kecemburuan.

Wilfred, Elijah, Muturi (2014) menyatakan bahwa remunerasi yang efektif, terutama paket kompensasi sangat menarik untuk mempertahankan dan memotivasi karyawan sesuai dengan tujuan organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk bersaing serta mendorong pertumbuhan dalam organisasi dan

membuatnya lebih kompetitif. Pola pengukuran kinerja menjadi syarat utama remunerasi yang berkeadilan.

Dalam konteks Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai Lembaga Pemerintah Non-Kementerian yang mempunyai tugas dan fungsi menyelenggarakan statistik dasar, melaksanakan koordinasi dan kerjasama serta mengembangkan dan membina statistik dasar sesuai peraturan yang ada, maka BPS memiliki peran untuk menyediakan kebutuhan data bagi pemerintah dan masyarakat. Data dan informasi statistik yang dihasilkan BPS digunakan sebagai bahan rujukan untuk menyusun perencanaan, melakukan evaluasi, membuat keputusan, dan memformulasikan kebijakan.

Reformasi birokrasi BPS bertujuan untuk menghasilkan data berkualitas, lembaga yang bersih dan akuntabel, efektif dan efisien serta pelayanan yang prima. Dengan demikian kepercayaan para pengguna data meningkat sehingga mereka dapat mengakses data dan informasi statistik dengan lebih cepat, lebih baik, lebih mudah, dan lebih murah. Diterapkannya beberapa kebijakan adalah suatu cara dalam mewujudkan suatu reformasi birokrasi, dimana BPS menerapkan beberapa nilai-nilai inti (*core value*) yaitu Profesional, Integritas dan Amanah yang harus dijalankan oleh setiap pegawai BPS.

BPS Kabupaten Pandeglang adalah perwakilan BPS di daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPS Provinsi Banten dan Kepala BPS RI. BPS Kabupaten Pandeglang mempunyai wilayah tugas terluas (35 kecamatan) dan jumlah pegawai terbanyak di antara kabupaten-kabupaten lain di wilayah Provinsi Banten.

Tabel. 1.1  
Komposisi Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016

Jabatan	Pendidikan			Jumlah
	SLTA	DI-III	SI/S2	
Kepala	-	-	1	1
Kasubbag/kasi	-	-	6	6
Staf	7	-	3	10
Pelaksana Lapangan	16	5	9	30
Total	23	5	19	47
Prosentase (%)	48,94	10,64	40,42	100,00

Sumber : BPS Kabupaten Pandeglang, 2016.

Dari tabel 1.1. diatas dapat diketahui jumlah pegawai pada akhir tahun 2016 adalah sebanyak 47 pegawai. Dengan kualitas SDM terbesar dengan tingkat pendidikan D-I keatas yaitu mencapai 51,06 persen. Dengan kondisi SDM BPS Pandeglang yang sebagian besar sarjana maka seharusnya efektif untuk mendorong kinerja pegawai. Dalam kenyataannya walaupun dari faktor SDM sudah menunjang tetapi dalam mendorong kinerja tidak hanya itu saja, tetapi juga ada faktor lain seperti kompensasi.

Salah satu agenda reformasi birokrasi untuk meningkatkan kinerja pegawai BPS adalah pemberian remunerasi yang telah ditetapkan melalui Peraturan Presiden (Perpres) No. 110 Tahun 2012 mengenai tunjangan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Tujuan dari tunjangan kinerja tersebut adalah untuk membantu tercapainya tujuan keberhasilan strategi organisasi dan menjamin terjadinya keadilan internal dan eksternal.

Tunjangan kinerja di Badan Pusat Statistik mengalami pembaharuan pada tahun 2016 dengan terbitnya Peraturan Presiden (Perpres) No. 122 Tahun 2015

sebagai pengganti Peraturan Presiden (Perpres) No. 110 Tahun 2012. Rincian pemberian tunjangan kinerja berdasarkan kelas jabatan/grade di Kabupaten Pandeglang dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut ini :

Tabel. 1.2  
Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan  
Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang Tahun 2016

No	Kelas Jabatan/ Grade	Tunjangan Kinerja Per Kelas Jabatan	Eselon
1.	12	Rp 7.271.000,00	III/Kepala BPS Kab.
2.	11	Rp 5.183.000,00	
3.	10	Rp 4.551.000,00	
4.	9	Rp 3.781.000,00	IV/Kasubbag/Kasi
5.	8	Rp 3.319.000,00	
6.	7	Rp 2.928.000,00	Pelaksana Teknis
7.	6	Rp 2.702.000,00	Pelaksana Tata Usaha
8.	5	Rp 2.493.000,00	
9.	4	Rp 2.350.000,00	
10.	3	Rp 2.216.000,00	
11.	2	Rp 2.089.000,00	
12.	1	Rp 1.968.000,00	

Sumber : Peraturan Presiden (Perpres) No. 122 Tahun 2015  
Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 76 dan Nomor 77  
Tahun 2012

Dalam penentuan kelas jabatan/grade di BPS dituangkan dalam suatu Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 76 dan Nomor 77 Tahun 2012. Pemberian tunjangan kinerja untuk lingkup BPS Kabupaten Pandeglang adalah dari grade 12 kebawah, dimana untuk grade 12 adalah kepala kantor, grade 9 untuk kepala subbagian/kepala seksi, grade 7 untuk staf teknis/pelaksana lapangan dan grade 6 kebawah untuk staf tata usaha.

Dalam penentuan kelas jabatan/grade di BPS Kabupaten Pandeglang masih menimbulkan masalah ketidakadilan diantara pegawai sendiri, hal ini karena dirasa penentuan grade belum sesuai dengan beban pekerjaan dan kompetensi pegawai. Khususnya pada penentuan grade 7 dan grade 6. Pelaksana di subbag tata

usaha dengan grade 6 merasa bahwa pekerjaan yang dilakukan sama dengan pelaksana lapangan yang mendapatkan grade 7. Keadaan ini sangat berpengaruh terhadap pendapatan remunerasi pegawai sehingga menimbulkan rasa ketidakadilan yang diterima oleh pegawai di subbag tatausaha.

Menurut Fahrani (2011) perbedaan dalam mekanisme pemberian grade pada pelaksana dan pejabat struktural tersebut menimbulkan ketidakadilan dalam pemberian remunerasi. Walaupun tujuan dari remunerasi sudah sebagian besar terwujud yaitu adanya peningkatan dari segi penghasilan namun keadilan dalam penerapannya belum tersentuh karena indikatornya bukanlah berdasarkan beban kerja atau bobot jabatan yang diembannya. Baik antar pelaksana, pelaksana dengan pejabat struktural maupun antar pejabat struktural itu sendiri.

Dengan tunjangan kinerja yang baik diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih dengan maksimal. Adanya remunerasi yang diberikan kepada pegawai negeri sipil yang didasarkan pada beban kerja yang diberikan, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik sehingga kinerja sebuah instansi dapat maksimal dalam memberikan pelayanan.

Pemberian tunjangan kinerja diberikan berdasarkan hasil rekapitulasi kehadiran pegawai pada setiap bulan dan capaian kinerja pegawai melalui sasaran kerja pegawai (SKP) masing-masing individu. Dengan rekapitulasi kehadiran pegawai akan membantu mempermudah dan mengetahui tingkat kedisiplinan, baik itu keterlambatan pada saat masuk/pulang kantor, tidak berada /meninggalkan kantor tanpa izin pada saat jam kerja.

Penilaian capaian kinerja pegawai diberlakukan berbasis kinerja/output yang dihasilkan. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala setiap bulan. Agar



penilaian kinerja dapat diperlakukan secara objektif, maka beban kerja setiap individu diusahakan seimbang satu dengan lainnya dan melibatkan seluruh pegawai. Kinerja pegawai diukur dengan menggunakan persentase antara target pekerjaan dengan realisasi pencapaian penyelesaian pekerjaan untuk setiap tugas yang diberikan dalam sebulan. Dengan demikian jika sistem ini dapat diterapkan secara efektif maka akan berdampak positif bagi organisasi karena akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi yang menjadi persoalan adalah apakah tunjangan kinerja yang diberikan sudah dapat meningkatkan disiplin serta kinerja pegawai.

Pegawai dalam suatu organisasi dituntut memiliki tingkat disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan disiplin kerja yang baik pada diri pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang akan dicapainya. Dalam perlakuan disiplin kerja juga setiap pegawai harus mendapatkan perlakuan yang adil dan sama.

Dalam rangka penerapan disiplin pegawai, BPS Kabupaten Pandeglang telah menerapkan sistem presensi/kehadiran dengan mesin pemindai sidik jari (*finger print*). Dengan penerapan sistem ini maka semua pegawai harus tepat waktu. Masih adanya masalah disiplin pegawai dapat dilihat dari rekapitulasi absensi ketidakhadiran dan keterlambatan pegawai BPS Kabupaten Pandeglang selama tahun 2016 pada tabel 1.3.

Tabel 1.3  
Rekapitulasi Absensi Ketidakhadiran dan Keterlambatan  
Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016

No	Bulan	Absen (%)	Sakit (%)	Ijin (%)	Cuti (%)	Terlambat (%)
1	Januari	-	0,52	0,21	-	5,49
2	Februari	-	0,54	0,22	-	5,76
3	Maret	2,38	0,52	-	-	4,97
4	April	0,93	0,31	0,21	-	7,25
5	Mei	0,43	-	0,11	-	2,17
6	Juni	-	0,49	-	-	8,70
7	Juli	-	1,22	-	-	9,65
8	Agustus	2,08	0,59	0,10	3,56	8,99
9	September	1,24	0,21	0,21	5,18	7,45
10	Oktober	-	1,55	-	4,35	3,93
11	November	0,20	0,20	0,51	4,04	6,16
12	Desember	-	1,56	0,11	3,67	7,33
	2016	0,63	0,63	0,14	1,78	6,46

Sumber : BPS Kabupaten Pandeglang, 2016.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa selama tahun 2016 presentase keterlambatan seluruh pegawai 6,46 persen dan ketidakhadiran pegawai mencapai 0,63 persen. Terdapat peningkatan yang signifikan dari keterlambatan pegawai masuk kerja dari bulan januari sampai dengan Desember 2016.

Rendahnya disiplin pegawai dari hasil pengamatan awal dilapangan juga menunjukkan rendahnya tingkat disiplin pegawai yang terlihat dari pegawai yang masuk kerja siang dan pulang kerja lebih awal dari waktu jam kerja dari ketentuan masuk kerja jam 07.30 WIB dan pulang jam kerja 16.00 WIB. Pegawai yang memiliki catatan absensi buruk, dengan sering tidak masuk kerja tanpa ijin atau keterangan yang sah dari atasan langsung menunjukkan bahwa disiplin pegawai tersebut sangat buruk.

Faktor lain dalam penentuan tunjangan kinerja adalah capaian kinerja perorangan dengan melihat dari sisi arus pemasukan pekerjaan (dalam hal ini

pemasukan kuesioner/dokumen survei). Selama tahun 2016 persentase pemasukan dokumen masih belum bisa mencapai target yang ditetapkan. Dari sebanyak 50 survei yang dilakukan masih ada 16 survei yang tidak memenuhi target.

Adapun tingkat realisasi dari 16 survei yang tidak memenuhi target dapat terlihat pada tabel dibawah ini :

Tabel.1.4.  
Respon Rate Survei yang Tidak Memenuhi Target  
BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016

No	Nama Survei	Target	Realisasi	Respon Rate (%)
1	Survei Tendensi Konsumsi (STK)	200	190	95,00
2	Survei Khusus Pengeluaran dan Perlindungan Lingkungan dan Produksi Barang/Jasa Lingkungan	6	5	83,30
3	Survei Khusus Perusahaan Non Finansial (SKPS)	9	8	88,89
4	Survei Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB)	19	17	89,47
5	Survei Khusus Neraca Produksi (SKNP)	15	13	86,67
6	Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) Semesteran	140	138	98,57
7	Susenas Kor Dan Konsumsi	840	836	99,52
8	Susenas MKP	210	209	99,52
9	Sampel Sub-S Survei Ubinan	808	584	72,28
10	Survei Industri Besar/Sedang Tahunan	9	7	77,78
11	Survei Perusahaan Konstruksi Tahunan (SKTH)	11	7	70,00
12	Survei Perusahaan Konstruksi Triwulanan (SKTR)	24	16	66,67
13	Keuangan Desa	33	28	84,85
14	Usaha Koperasi Simpan Pinjam	21	19	90,48
15	VHTS	324	244	75,31
16	VHTL	73	44	60,27

Sumber : BPS Kabupaten Pandeglang, 2016.

Dari tabel diatas terlihat tidak maksimalnya realisasi dari pemenuhan target tahun 2016. Dimana target yang sudah ditetapkan belum tercapai terutama untuk pemasukan dokumen/*response rate* baik dari kegiatan statistik perusahaan maupun statistik rumah tangga. Realisasi tersebut adalah capaian dari seluruh pegawai BPS Kabupaten Pandeglang selama tahun 2016.

Dengan keterlambatan pemasukan dokumen maka secara langsung akan berdampak pada waktu *release*/terbit publikasi sensus/survei. Terutama untuk data yang membutuhkan waktu publikasi yang tepat waktu, seperti data inflasi, kemiskinan dan pertumbuhan ekonomi.

Permasalahan diatas akan berimbas pada penilaian sasaran kinerja pegawai (SKP) yang dilakukan secara subjektif. Penilaian oleh atasan kepada bawahannya dilakukan tanpa melihat fakta/kenyataan dilapangan. Sesuai peraturan seharusnya penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilakukan dengan objektif, akuntabel, partisipatif dan transparan.

Dari uraian diatas penulis mencoba memfokuskan penelitian ini mengenai pengaruh antara ketiga faktor yaitu remunerasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dalam konteks ini adalah Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Dengan demikian, berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ditemukan, maka penulis menentukan judul tesis ini :

**“Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang”.**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang dikemukakan pada latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu bagaimana pengaruh remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Setelah memahami latar belakang penelitian dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Secara praktis, Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang sebagai bahan masukan untuk mengetahui pengaruh remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dijadikan wacana untuk diterapkan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.
2. Secara akademis, dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai pengaruh remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai di lingkungan organisasi publik (Pemerintah) dan diharapkan dapat sebagai bahan literatur untuk penelitian lainnya.

3. Secara pribadi, diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama kajian tentang pegawai negeri sipil.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Remunerasi

Dalam mengelola sumber daya manusia sangat diperlukan suatu sistem kompensasi yang baik, hal itu sangat penting karena pegawai akan merasa dihargai sesuai dengan apa yang telah diberikan kepada organisasi dan akan merasa diperlakukan adil dengan sistem kompensasi yang baik. Kerja keras dan loyalitas ditunjukkan dengan harapan mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja melalui pemberian kompensasi.

##### 1. Pengertian Remunerasi

Menurut Handoko (2014), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk mereka. Menurut Mangkunegara (2009), insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Hasibuan (2012), remunerasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Surya (2004) menyatakan bahwa remunerasi adalah sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mencakup semua imbalan baik berbentuk uang maupun barang, baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin, dan baik yang diberikan

secara langsung maupun tidak langsung. Imbalan langsung misalnya: gaji / uang, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus, dan berbagai jenis bantuan yang diberikan secara rutin. Imbalan tidak langsung terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, santunan musibah.

Selain itu Surya (2004) juga menambahkan prinsip dasar sistem remunerasi yang efektif mencakup prinsip *individual equity* atau keadilan individual, dalam arti apa yang diterima pegawai harus setara dengan apa diberikan pegawai terhadap organisasi. *Internal equity* atau keadilan internal dalam arti adanya keadilan antara bobot pekerjaan dan imbalan yang diterima serta *external equity* atau keadilan eksternal dalam arti keadilan imbalan yang diterima pegawai dalam organisasinya dibandingkan dengan organisasi lain yang memiliki kesetaraan.

Berdasarkan definisi-definisi remunerasi diatas, maka penulis mengambil konsep bahwa remunerasi adalah tambahan penghasilan selain gaji yang diberikan dan berkaitan dengan kinerja pegawai seperti yang disampaikan oleh Wibowo (2016).

## 2. Jenis-jenis kompensasi

Panggabean (2002) mengatakan bahwa kompensasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

- a. Kompensasi Langsung adalah kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya.



- 1) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
  - 2) Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
  - 3) Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar.
- b. Kompensasi Tidak Langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *services* adalah kompensasi tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, olah raga dan darma wisata (*family gathering*).

Jenis-jenis kompensasi menurut Wibowo (2016) diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Gaji/upah adalah suatu jenis balas jasa yang biasanya berupa uang yang diberikan secara rutin setiap bulan yang sudah merupakan penetapan pasti berupa keputusan dari perusahaan/unit kerja.
- b. Tunjangan adalah tambahan penghasilan selain gaji yang diberikan dalam kondisi-kondisi/syarat-syarat tertentu seperti tunjangan istri (ketika sudah menikah), tunjangan anak (ketika sudah memiliki anak), tunjangan kinerja/remunerasi (yang dikaitkan dengan kinerja pegawai).

- c. Bonus/insentif adalah tambahan penghasilan yang berhubungan dengan prestasi kerja yang melebihi dari target kinerja yang sudah ditetapkan.
- d. Fasilitas yang berupa natura adalah fasilitas diluar gaji dan tunjangan yang diberikan kepada pegawai sebagai kompensasi. Seperti fasilitas perumahan, mobil dinas ataupun fasilitas pemeriksaan kesehatan ataupun jaminan sosial lain.

Menurut Sarimah (2009), remunerasi dapat diberikan dalam berbagai bentuk, diantaranya yang diberikan sebagai :

- a. *Pay for Person* yaitu imbalan yang diberikan kepada pribadi pegawai sebagai pegawai negeri sipil berupa gaji yang besarnya tergantung pada golongan / pangkat , uang makan, dan uang lauk pauk untuk militer.
- b. *Pay for Position* yaitu pemangku jabatan baik struktural maupun fungsional yang tunjangannya berlaku untuk seluruh pegawai negeri sipil dan pejabat negara, serta berdasarkan pada posisi tugasnya.
- c. *Pay for Performance* yaitu imbalan yang didasarkan pada kinerja individu.

Mengingat selama ini pegawai negeri sipil hanya memperoleh remunerasi dalam bentuk *Pay for Person* dan *Pay for Position* maka pemerintah telah memulai reformasi birokrasi dengan memberikan remunerasi berdasarkan kinerja.

### 3. Tujuan remunerasi

Handoko (2014) mengatakan bahwa pemberian kompensasi kepada pegawai tergantung dari kebijakan dan peraturan pemerintah serta instansi

tempat bekerja. Pemberlakuan kompensasi tidaklah mudah, banyak hambatan yang akan mempengaruhi kebijakan tersebut, antara lain adalah:

- a. Penawaran dan permintaan tenaga kerja, beberapa jenis pekerjaan mungkin harus dibayar lebih tinggi dari pada yang ditunjukkan oleh nilai relatifnya karena kondisi desakan pasar.
- b. Serikat pegawai. Lemah kuatnya serikat pegawai sangat pengaruhi untuk menggunakan kekuatan dalam penentuan tingkat kompensasi.
- c. Produktivitas. Faktor ini lebih mengutamakan laba untuk membuat suatu perusahaan tetap bertahan dan dapat membayar upah pekerjaannya, dan faktor ini tidak berlaku bagi organisasi pemerintah.
- d. Kesiediaan untuk membayar besar pemberian kompensasi. Pada faktor ini sangat berhubungan dengan kualitas pegawai baik segi pendidikan dan pengalaman.
- e. Kemampuan untuk membayar. Kemampuan untuk membayar kompensasi sangat tergantung dari laba yang diperoleh perusahaan, sedangkan instansi pemerintah sangat tergantung dari alokasi dana pemerintah.
- f. Berbagai kebijaksanaan pengupahan dan penggajian. Bagi instansi pemerintah, faktor ini sangat ditentukan oleh kebijakan pemerintah dalam menerapkan sistem kompensasi bagi pegawai.

Menurut Handoko (2014) bahwa pemberian kompensasi memiliki tujuan antara lain sebagai berikut:

- a. Memperoleh personalia *qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik pelamar. Karena perusahaan-perusahaan bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat

pengupahan, harus sesuai dengan kondisi penawaran dan permintaan tenaga kerja. Kadang-kadang tingkat gaji yang relative tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.

b. Mempertahankan karyawan yang ada sekarang

Bila tingkat kompensasi yang tidak kompetitif, niscaya banyak karyawan yang baik akan keluar dari pekerjaannya. Untuk mencegah perputaran karyawan, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.

c. Menjamin keadilan

Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan di antara para karyawan.

d. Menghargai perilaku yang diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang baru.

Hasibuan (2012) merinci tujuan kompensasi menjadi tujuh yaitu sebagai berikut :

- a. Sebagai ikatan kerjasama, disatu pihak pegawai mempunyai kewajiban untuk mengerjakan dengan baik semua tugas yang dibebankan instansi kepadanya, di pihak lain instansi mempunyai kewajiban membayar kompensasi sesuai dengan tugas yang dibebankan.
- b. Memberikan kepuasan kerja, diharapkan pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisiologis, sosial, serta kebutuhan lainnya. Sehingga pegawai

mendapatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya bisa meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Rekrutmen yang efektif, apabila kebijaksanaan kompensasi yang akan diterapkan dipandang cukup besar, tentunya pengadaan pegawai yang *qualified* akan lebih mudah.
- d. Alat untuk memotivasi, untuk dapat memenuhi kebutuhannya, individu membutuhkan uang yang diperolehnya sebagai imbalan dari tempat bekerja, hal ini akan mempengaruhi semangatnya dalam bekerja.
- e. Stabilitas karyawan, ketiadaan personil tanpa keterangan dapat ditekan bahkan tidak ada apabila imbalan yang diberikan dirasa sesuai, sehingga pegawai merasa nyaman dalam bekerja.
- f. Disiplin, merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap kinerja.
- g. Pemerintah, kebijakan yang ditetapkan harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan mengenai tarif yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

#### 4. 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. Kriteria efektifitas kompensasi menurut Paton dalam Iswanto (2005) adalah sebagai berikut :

- a. Cukup, kompensasi seharusnya memenuhi persyaratan kebutuhan minimum yang biasanya ditetapkan pemerintah dengan upah minimum rata-rata.
- b. Layak, kompensasi seharusnya layak sesuai dengan usaha/kinerja dan kemampuan pegawai/karyawan.
- c. Seimbang, kompensasi seharusnya mencerminkan keadilan/keseimbangan bagi semua pegawai sesuai dengan level/tingkatnya.
- d. Efektif berdasarkan pertimbangan biaya, kompensasi biasanya diberikan sesuai dengan kemampuan perusahaan/organisasi..
- e. Aman, sistem kompensasi seharusnya memberikan rasa aman dan kepastian bagi pegawai/karyawan.
- f. Menyediakan insentif, sistem kompensasi seharusnya memiliki sistem pemberian insentif/bonus atas prestasi pegawainya/karyawannya.
- g. Akseptabel, sistem kompensasi/penggajian harus diketahui dan diterima oleh pegawai maupun perusahaan/organisasi.

#### 5. Remunerasi Berbasis Kinerja

Menurut Rachmawati (2007) remunerasi berbasis kinerja (*merit pay*) merupakan pembayaran imbalan (*reward*) yang dikaitkan dengan jasa atau prestasi kerja (kinerja) maupun manfaat yang telah diberikan pegawai kepada organisasi. Secara sederhana remunerasi berbasis kinerja merupakan sistem pembayaran yang mengkaitkan (*reward*) dengan prestasi kerja (*performance*) pegawai. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat diartikan bahwa apabila didalam organisasi menggunakan prinsip tersebut, seseorang yang memiliki

kinerja yang lebih baik akan memperoleh imbalan yang lebih tinggi, demikian pula sebaliknya. Dengan sistem remunerasi berbasis kinerja, semakin tinggi kinerja yang diraih seorang pegawai semakin tinggi pula imbalan yang akan didapat.

Penilaian kinerja pegawai merupakan syarat yang harus dilakukan manajemen agar *merit pay* (remunerasi berbasis kinerja) dapat diterapkan dengan baik, sebab asumsi umum dalam ilmu ekonomi bahwa remunerasi berbasis kinerja merupakan pembayaran imbalan kepada pegawai yang memiliki kinerja tinggi serta pemberian insentif untuk kelanjutan kinerja yang baik. Untuk mengetahui kinerja pegawai tersebut tinggi atau rendah diperlukan penilaian yang baik dari pihak pimpinan organisasi. Jika sistem penilaian tidak baik, maka penerapan remunerasi berbasis kinerja juga tidak akan efektif. Jadi salah satu kunci bekerjanya sistem remunerasi berbasis kinerja akan tergantung pada seberapa baik sistem penilaian kinerja (*performance appraisal*) dalam organisasi tersebut (Brookes dalam Sangadji, 2015).

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Wilkerson dalam Sangadji (2015) yang mengungkapkan bahwa kebanyakan penilaian kinerja selama ini tidak biasa diterima karena memiliki kelemahan, yaitu:

- a. Pekerja staf, manager, diikat banyak sistem, proses, dan orang akan tetapi fokus penilaian yang bersifat individual bukan sebagai suatu sistem dalam suatu organisasi.
- b. Penilaian kinerja menganggap sistem dalam organisasi tersebut konsisten dan dapat diprediksi. Padahal dalam kenyataan sistem dan proses merupakan subyak yang dapat berubah karena secara sadar manajemen

harus melakukan perubahan sesuai dengan kemampuannya serta tuntutan bisnis.

- c. Penilaian kinerja menurut persyaratan proses penilaian yang obyektif, konsisten dapat dipercaya serta adil, tetapi disisi lain penilaian didasarkan kepopuleran.

Menurut Rachmawati (2007), penerapan sistem remunerasi yang berbasis kinerja akan memiliki dampak positif bagi pegawai karena dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan kerja, namun dalam prakteknya banyak mengalami kendala yang berkaitan dengan:

- a. Penjabaran dan penilaian kinerja pegawai yang baik, hal ini disebabkan karena adanya perubahan sifat-sifat kerja yang dilaksanakan pegawai, sifat multidimensional kerja (pekerjaan semakin kompleks), penerapan teknologi baru di tempatkan, dan kurangnya pelatihan manajerial mengenai kinerja yang baik.
- b. Kesulitan dalam mengidentifikasi imbalan yang bernilai bagi pegawai, karena untuk mengidentifikasi imbalan bagi pegawai perlu dilakukan dengan dua tahap yaitu dengan mengelompokkan jenis imbalan baik imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik.
- c. Kesulitan dalam menciptakan keterkaitan atau keselarasan yang kurang tetap antara imbalan dengan kinerja. Hal ini berkaitan dengan kegagalan menciptakan keselarasan antara desain imbalan dengan kinerja pegawai, terciptanya keselarasan yang kurang tepat, terdapat sebagian pegawai terutama level buruk tidak menginginkan imbalan yang sesuai dengan



kinerja yang dicapainya, atau kesalahan dalam memahami laporan penilaian kinerja (*performance appraisal*).

Menurut Rachmawati (2007) program remunerasi berbasis kinerja didukung secara luas penerapannya, namun hanya sedikit bukti bahwa keberadaannya efektif. Hal tersebut disebabkan karena terdapat masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi dalam menerapkan sistem remunerasi berbasis kinerja, menurut McGinty dan Hanke dalam Sangadji (2015) masalah tersebut antara lain:

- a. Kesulitan dalam mendefinisikan dan mengukur kinerja individu.
- b. Tidak tepatnya proses penilain yang berkaitan dengan sistem remunerasi berbasis kinerja.
- c. Kesenjangan kepercayaan dan kerja sama antara pimpinan dan staf.
- d. Remunerasi berbasis kinerja relatif tidak cukup untuk pegawai yang menggunakan *base pay*.
- e. Skeptisme para pegawai dimana pembayaran mereka dikaitkan dengan kinerja.

Diantara kendala tersebut diatas, terdapat pendapat lain yang mengatakan bahwa penerapan remunerasi berbasis kinerja bagi pegawai dipandang cukup adil, sebab pegawai diberi imbalan yang berbeda sesuai dengan prestasi kerja yang diraihny. Pegawai yang menghasilkan kinerja tinggi akan memperoleh tambahan pengasilan yang lebih tinggi dibandingkan pegawai-pegawai yang memperoleh level kinerja dibawahnya. Hal tersebut dapat diartikan agar dapat mempeoleh tambahan penghasil lebih, maka pegawai harus terlebih dahulu berprestasi. Dengan demikian, apabila sistem

remunerasi berbasis kinerja dapat diterapkan secara efektif maka akan memiliki dampak positif bagi organisasi karena dapat meningkatkan kinerja serta kepuasan pegawai.

Brookes dalam Sangadji (2015) mengemukakan bahwa secara teoritik remunerasi berbasis kinerja merupakan ide yang baik dan kebanyakan praktisi dan akademisi juga menyetujui hal itu. Selanjutnya pendapat tersebut juga diperkuat oleh Kopelmen dalam Sangadji (2015) yang mengungkapkan bahwa dengan sistem remunerasi berbasis kinerja memungkinkan sebuah organisasi untuk:

- a. Mendorong tingkat rata-rata motivasi sebuah organisasi
- b. Meningkatkan pencapaian yang beorientasi individual
- c. Mempertahankan penilaian yang tinggi bagi pegawai yang memiliki kinerja tinggi.

Untuk menghindari kegagalan dalam penerapan sistem remunerasi berbasis kinerja (*merit pay*) Shuler dan Jackson dalam Sangadji (2015) menganjurkan agar sebelum menerapkan sistem imbalan berdasarkan kinerja perlu melakukan penilaian yang mendalam terhadap pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- a. Apakah pembayaran dinilai oleh pegawai.
- b. Apakah sasaran yang akan dicapai oleh sistem imbalan berdasarkan kinerja.
- c. Apakah nilai-nilai organisasi menguntungkan bagi sistem imbalan berdasarkan kinerja.
- d. Dapatkah kinerja diukur secara akurat.

- e. Seberapa sering kinerja diukur dan dievaluasi.
- f. Tingkat kesatuan apa (individu, kelompok atau organisasi) yang akan digunakan untuk mendistribusikan imbalan.
- g. Bagaimana bayaran akan dikaitkan dengan kinerja (misalnya: melalui peningkatan jasa, bonus, komisi, atau insentif).
- h. Apakah organisasi mempunyai sumber anggaran yang memadai untuk membatu agar pembayaran berdasarkan kinerja bermakna.
- i. Tahap-tahap apa saja yang akan ditempuh untuk memastikan bahwa pegawai dan organisasi punya komitmen terhadap sistem.
- j. Serta tahap-tahap apa yang akan ditempuh untuk memantau dan mengendalikan sistem itu.

Menurut Ruky (1996), agar penilain kinerja dapat dilaksanakan dengan baik diperlukan motode yang memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Yang diukur adalah benar-benar prestasi dan bukan faktor-faktor lain, seperti yang menyangkut pribadi seseorang.
- b. Menggunakan tolak ukur yang jelas dan yang pasti menjamin bahwa pengukuran itu bersifat objektif.
- c. Dimengerti, dipahami dan dilaksanakan sepenuhnya oleh semua anggota organisasi
- d. Dilaksanakan secara konsisten, dan didukung sepenuhnya oleh pimpinan puncak organisasi.

## 6. Konsep Remunerasi Pemerintah

Dalam penelitian ini remunerasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh negara yang dikonstitusikan sebagai suatu balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai negeri sipil berdasarkan aturan yang telah ditetapkan. Besarnya remunerasi yang diberikan kepada pegawai akan berbeda beda antara instansi satu dengan lainnya, berbeda berdasarkan golongan atau jabatan, dan berbeda berdasarkan beban kerja yang ditanggung pegawai. Hal tersebut dilakukan dalam upaya pemerintah untuk reformasi birokrasi dan upaya untuk menata dan mensejahterakan para pegawai negeri sipil.

Berdasarkan konsep remunerasi yang disampaikan deputi kementerian 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:

- a. Rumusan remunerasi yang dianggap layak oleh PNS.
- b. Mengkaitkan sistem penggajian dengan sistem penilaian kinerja untuk memacu prestasi dan motivasi kerja.
- c. Adil.
- d. Tepat.
- e. Bersaing.

Penerapan sistem remunerasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan produktifitas, disiplin serta kinerja pegawai. Keterbukaan dan keadilan dalam pemberian remunerasi merupakan salah satu faktor keberhasilan penerapan remunerasi pada BPS Kabupaten Pandeglang.

## B. Disiplin

### 1. Pengertian Disiplin

Menurut Hasibuan (2012), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Hasibuan (2012) kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Simamora (2015) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Menurut Rivai (2004) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan definisi-definisi disiplin diatas, maka penulis mengambil konsep bahwa disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku sesuai pernyataan Hasibuan (2012).

### 2. Jenis-jenis Disiplin

Menurut Mangkunegara (2013) terdapat dua jenis bentuk disiplin kerja 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.

Menurut Rivai (2004) Terdapat empat perspektif dasar yang menyangkut disiplin kerja :

- a. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- b. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
- c. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- d. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

- a. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
- b. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.

- c. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

### 3. Indikator disiplin

Menurut Hasibuan (2012), pada dasarnya banyak indikator kedisiplinan pegawai suatu organisasi diantaranya adalah:

- a. 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.

- b. 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.

c. 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.

d. 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.



e. 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.

f. 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.

g. 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.

h. 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.

#### 4. Penilaian disiplin

Organisasi atau perusahaan yang baik harus berupaya menciptakan peraturan atau tata tertib yang akan menjadi rambu-rambu yang harus dipenuhi oleh seluruh karyawan dalam organisasi. Peraturan-peraturan yang akan berkaitan dengan disiplin menurut Singodimerjo dalam Sutrisno (2013) antara lain:

- a. Peraturan jam masuk, pulang dan istirahat.
- b. Peraturan dasar tentang berpakaian dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- c. Peraturan cara-cara melakukan pekerjaan dan berhubungan dengan unit kerja lain.
- d. Peraturan tentang apa yang boleh apa dan yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai selama dalam organisasi dan sebagainya.

Byars dan Rue (1995) menyatakan empat hal yang dapat digunakan sebagai indikasi tinggi rendahnya kedisiplinan kerja yang dimiliki karyawan

- a. ketepatan waktu yang menyangkut ketepatan untuk hadir sesuai dengan jadwal masuk, istirahat maupun saat pulang serta tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kerja masih berlangsung.
- b. kepatuhan terhadap atasan, seperti melaksanakan perintah dan bimbingan dari pimpinan.
- c. Kepatuhan terhadap peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis.
- d. Ketertiban terhadap peraturan yang berhubungan langsung dengan produktivitas kerja.

Penerapan disiplin yang sesuai tata tertib dan peraturan yang ada dapat meningkatkan kinerja pegawai pada BPS Kabupaten Pandeglang. Dengan disiplin

yang baik maka akan mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik. Penerapan sistem presensi/kehadiran dengan mesin pemindai sidik jari diharapkan akan meningkatkan disiplin pegawai untuk selalu mematuhi peraturan waktu kerja.

### C. Kinerja

Sebuah organisasi akan selalu membutuhkan dukungan sumber daya manusia. Kesuksesan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang mendukungnya, dimana hal itu diukur dari kemampuan bekerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kemampuan kerja/kinerja menjadi sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi.

#### 1. Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai (2004) menjabarkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menurut Simamora (2015), kinerja adalah hasil kerja karyawan terhadap kontribusinya kepada organisasi selama periode waktu tertentu. Sedangkan Siagian (1995) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang

telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.

Berdasarkan definisi-definisi kinerja diatas, maka penulis mengambil konsep bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya seperti yang disampaikan oleh Mangkunegara (2013).

## 2. Faktor-faktor Kinerja

Menurut Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a. Faktor kemampuan. Secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Simamora (2015) mengungkapkan kemampuan dan keahlian serta latar belakang sebagai faktor individual masing – masing pegawai. Semakin kompeten kemampuan dan keahlian serta latar belakang yang dimiliki masing – masing pegawai akan mempengaruhi pencapaian hasil kinerja. Begitu juga

penghargaan sebagai faktor organisasi yang akan mendorong pegawai untuk mencapai kepuasan kerja, sehingga dengan kepuasan kerja semakin bagus kinerja yang dihasilkan.

### 3. Penilaian Kinerja

Menurut Simamora (2015), Kinerja diartikan sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan. *Output* yang dihasilkan tersebut terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik/material maupun non – fisik/non material. Sehingga Simamora berpendapat apabila dikaitkan dengan organisasi yang menghasilkan produk secara kuantitas, misalnya pabrik sepatu, rokok, pengukuran kinerja mudah dilakukan. Tidak demikian halnya suatu organisasi yang terkait dengan pekerjaan pelayanan/jasa dan mengutamakan kerja tim/kelompok, kinerja karyawan secara perorangan agak sulit diidentifikasi. Lebih lanjut Simamora menegaskan bahwa untuk mengidentifikasi kinerja pegawai dapat dilihat dari indikator – indikator sebagai berikut :

- a. Kepatuhan terhadap segala aturan yang telah ditetapkan dalam perusahaan.
- b. Dapat melaksanakan tugas tanpa kesalahan (dengan tingkat kesalahan yang paling rendah).
- c. Ketepatan dalam menjalankan tugasnya.

Pengukuran kinerja menurut Amstrong dan Baron (1998) dalam Wibowo (2016) dinyatakan bahwa kriteria suatu ukuran kinerja adalah :

- a. Dikaitkan dengan tujuan strategis dan mengukur apa yang secara organisasional penting dan mendorong kinerja bisnis.
- b. Relevan dengan sasaran dan akuntabilitas tim dan individu yang berkepentingan.
- c. Memfokuskan pada output yang terukur dan penyelesaian tugas dan bagaimana orang bertindak dan bagaimana tingkah laku mereka.
- d. Mengindikasikan data yang akan tersedia sebagai dasar pengukuran.
- e. Dapat diverifikasi, dengan mengusahakan informasi yang akan mengkonfirmasi tingkat seberapa jauh harapan dapat dipenuhi.
- f. Menjadi setepat mungkin dalam hubungan dengan maksud pengukuran dan ketersediaan data.
- g. Mengusahakan dasar untuk umpan balik dan tindakan.
- h. Bersifat komprehensif, mencakup semua aspek kinerja.

Selain itu menurut Wibowo (2016) ukuran kinerja individual dapat dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut :

- a. Kuantitas, yang dinyatakan dalam bentuk jumlah output maupun persentase antara output aktual dan target.
- b. Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas. Kualitas ini juga dapat dilihat dari ketepatan hasil kerja/efektifitas yakni bahwa pekerjaan apakah sudah dilakukan sesuai SOP (*Standar Operating Procedure*) dan menghasilkan *output* dan *outcomes* sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- c. Produktivitas, yakni tingkat pencapaian hasil/output dari pegawai/karyawan dilihat dari perbandingan kuantitas *output* dengan waktu penyelesaian.

- d. Ketepatan waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu pengiriman, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepat waktu.
- e. Pengawasan biaya, sebagai biaya per unit produksi, variasi upah buruh langsung/tidak langsung.

Menurut Dessler (2000) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

- a. Prestasi pekerjaan, meliputi : akurasi, ketelitian, ketrampilan, dan penerimaan keluaran.
- b. Kualitas pekerjaan, meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi : membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- d. Kedisiplinan, meliputi : kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Komunikasi, meliputi : hubungan antar karyawan maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Menurut Handoko (2014) pengukuran kinerja adalah usaha untuk merencanakan dan mengontrol proses pengelolaan pekerjaan sehingga dapat dilaksanakan sesuai tujuan yang telah ditetapkan, penilaian prestasi pekerjaan juga merupakan proses mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan di waktu yang lalu atau untuk memprediksi prestasi kerja di waktu yang akan datang dalam suatu organisasi.

Menurut Handoko (2014), ada tiga kriteria dalam penilaian kinerja yaitu :

- a. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukuran spesifik serta dapat diukur.
- b. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
- c. Penilaian berdasarkan *judgement* yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreatifitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas.

Menurut John Miner (1988) dalam Sudarmanto (2009) mengemukakan 4 dimensi yang dapat dijadikan tolok ukur dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam bekerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif.
- d. Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja.

Menurut Mitchell (1999) ada beberapa aspek-aspek yang perlu dinilai dalam menilai kinerja seseorang. Aspek-aspek tersebut adalah:

- a. Kualitas pekerjaan (*quality of work*). Kualitas pekerjaan seorang karyawan akan menggambarkan kinerja yang dimilikinya. Bila kualitas kerja yang dihasilkannya baik, maka hal itu menunjukkan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik pula. Sedangkan apabila seorang karyawan



menghasilkan kualitas kerja yang buruk, maka dapat dilihat bahwa kinerja yang dimilikinya juga buruk.

- b. Ketetapan waktu (*promptness*). Seorang karyawan yang mampu bekerja dengan tepat sesuai dengan *standard operating procedurs* (SOP) yang telah ada, didukung dengan kecepatannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya, menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.
- c. Inisiatif (*initiative*). Karyawan yang memiliki inisiatif yang tinggi akan melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ia juga senantiasa aktif dalam menemukan pengetahuan, kreativitas, maupun informasi baru yang dapat menunjang pekerjaannya. Hal ini tentu saja akan menghasilkan kinerja yang baik dari karyawan yang memiliki inisiatif tinggi tersebut.
- d. Kemampuan (*capability*). Kinerja yang baik dapat diamati dari kemampuan yang dimiliki seorang karyawan. Karyawan dengan kemampuan yang baik akan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan termasuk segala permasalahan yang ada dalam pekerjaan tersebut.
- e. Komunikasi (*communication*). Komunikasi dapat memengaruhi kinerja yang dihasilkan seorang karyawan. Komunikasi yang baik dari seorang karyawan membuatnya mampu berinteraksi dan berkomunikasi baik secara horizontal yaitu dengan rekan sekerja maupun secara vertikal yaitu dengan atasannya. Ini dapat dijadikan sebagai alat bagi karyawan tersebut untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dimiliki karyawan tersebut.

Segala sesuatu yang dikomunikasikan dengan baik akan menghasilkan kondisi yang baik.

Peningkatan kinerja pegawai pada BPS Kabupaten Pandeglang dapat dilakukan melalui penyelesaian pekerjaan tepat waktu. Dengan penyelesaian pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan, maka capaian kinerja baik individu maupun organisasi akan meningkat.

#### **D. Hubungan Remunerasi, Disiplin dan Kinerja Pegawai**

Adapun Kajian tentang Sistem Remunerasi PNS Penyempurnaan Kebijakan Sistem Remunerasi PNS : Menuju *Good Governance* yang disusun oleh Direktorat Aparatur Bappenas (2004) juga menunjukkan keterkaitan antara beberapa remunerasi, disiplin terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Keterkaitan remunerasi dengan kualitas, yang terdiri dari :
  - a. Remunerasi dapat memotivasi pegawai untuk mencapai kualitas kinerja yang sebaik-baiknya.
  - b. Remunerasi dapat menjadi motivator bagi para pegawai untuk melakukan perbaikan terus menerus.
  - c. Remunerasi dapat menjadi acuan untuk meningkatkan kemampuan individu.
2. Kepuasan pelanggan dan *stakeholders*,
  - a. Sistem remunerasi memberikan informasi kepada para pimpinan-pimpinan unit kerja yang diperlukan untuk mengarahkan bawahan dalam mencapai sasaran yang diinginkan.
  - b. Remunerasi dapat mendorong terjadinya kerja sama yang lebih baik.

Pendekatan pemberian remunerasi sebagai tambahan penghasilan bagi setiap pegawai merupakan salah satu cara yang efektif untuk menambah produktifitas pegawai. Remunerasi memberikan gambaran tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai, serta ukuran target yang harus dicapai. Sesuai dengan konsep kinerja, maka hubungan antara remunerasi dan kinerja adalah hubungan timbal balik. Hal ini sesuai dengan pendapat Byars dan Rue (1995) yang menyatakan bahwa penghargaan yang berupa pemberian kompensasi kepada pegawai didasarkan atas pekerjaan yang telah dilakukan.

Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan dan diraih apabila pegawai memegang teguh dan melaksanakan segala kegiatan bekerjanya sesuai dengan peraturan dan norma yang berlaku. Dengan kata lain, pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan akan berjalan dengan lancar, apabila karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin dalam kaitannya dengan pekerjaan berarti ketaatan yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan yang diwajibkan atau diharapkan oleh organisasi agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaan dengan tertib dan lancar.

Menurut Prawirosentono (1999) kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari efektifitas, wewenang, inisiatif, dan disiplin kerjanya. Seorang pegawai yang taat dan hormat pada peraturan organisasi memiliki disiplin kerja yang tinggi, di mana hal ini akan memberikan pengaruh pada kinerja yang dimilikinya. Disiplin kerja memang menjadi hal yang penting bagi suatu organisasi, sebab dengan terwujudnya disiplin kerja dapat diharapkan sebagian besar atau bahkan seluruh peraturan-peraturan yang ada ditaati oleh pegawai.

Menurut Manullang (2001) dengan adanya disiplin kerja, diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefektif dan seefisien mungkin oleh pegawai. Kedisiplinan seorang pegawai dapat memengaruhi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan dari pegawai. Inilah yang membuat karyawan menghasilkan kinerja yang tinggi dan pada akhirnya hal ini akan berdampak baik bagi kinerja organisasi.

### E. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian pertama dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara (BKN)" karya Donny Prakasa Utama (2010). Tesis ini membahas tentang pengaruh disiplin kerja dan sistem kompensasi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Penelitian ini merupakan penelitian *assosiatif* dengan data kuantitatif. Kesimpulan yang dapat diambil bahwa disiplin kerja dan sistem kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Dengan demikian, baik buruknya disiplin kerja pegawai dan baik buruknya sistem kompensasi akan berpengaruh terhadap baik buruknya kinerja pegawai di lingkungan organisasi ini. Dari perhitungan statistik memperlihatkan bahwa variabel sistem kompensasi ternyata mempunyai nilai pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan variabel disiplin kerja dalam mempengaruhi baik

buruknya kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara. Hal ini dimungkinkan karena sistem kompensasi yang baik dapat meningkatkan motivasi atau semangat kerja para pegawai. Sedangkan, disiplin kerja justru lebih sebagai faktor akibat dari adanya motivasi atau semangat kerja pegawai yang tinggi. Dengan demikian, kedua faktor tersebut saling mendukung bagi terwujudnya kinerja pegawai yang rendah maupun tinggi dalam organisasi tersebut.

2. Penelitian kedua karya Barryanto Pelawi (2015), dengan judul “Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin Kerja dan dampaknya pada Kinerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas I Tanjung Gusta Medan”. Berdasarkan penelitian yang dilakukan tersebut ditemukan bahwa remunerasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan disiplin kerja yang memberikan pengaruh positif dan signifikan bagi kinerja karyawan. Bahkan dalam penelitian ini juga memperlihatkan hasil bahwa remunerasi dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa bila remunerasi dan disiplin kerja secara bersama-sama ditingkatkan maka akan memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
3. Penelitian ketiga dengan judul “Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Percontohan Serang Provinsi Banten” oleh Yeni Widyastuti (2010). Kesimpulan yang ditarik bahwa besarnya pengaruh persepsi remunerasi pegawai, motivasi kerja dan disiplin

kerja terhadap kinerja pegawai di KPPN Percontohan Serang sudah sangat kuat dan signifikan dengan kisaran 62,9 persen sampai dengan 80,7 persen.

4. Penelitian karya Disa Vania (2012) dengan judul “Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Deputy Bidang Pengkajian Dan Penanganan Sengketa Dan Konflik Pertanahan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia”. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah bahwa disiplin kerja memengaruhi kinerja karyawan di Deputy Bidang Pengkajian dan Penanganan Sengketa dan Konflik Pertanahan BPN RI. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bersifat kuat, positif, dan searah sehingga setiap peningkatan yang terjadi pada disiplin kerja akan diikuti dengan peningkatan pada kinerja karyawan. Namun, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dan ditindaklanjuti yakni belum tersedianya sarana maupun alat yang menjaga pelaksanaan disiplin kerja karyawan, belum adanya Standar Prosedur Operasional (SPO) yang jelas dan rinci pada semua unit kerja, dan tidak adanya pemberian insentif yang sesuai dengan disiplin dan hasil kerja karyawan.

Penelitian ini mengaitkan kinerja karyawan sebagai variabel terikat dengan remunerasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas. Hal ini berbeda dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian sebelumnya dimana penelitiannya mengaitkannya dengan variabel bebas lainnya seperti motivasi kerja dan kepemimpinan. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Donny Prakarsa Utama maupun Barryanto Pelawi. Persamaan ini terletak pada penggunaan variabel remunerasi, disiplin kerja dan variabel kinerja pegawai. Hasil tinjauan pustaka terhadap penelitian terdahulu dapat dilihat secara ringkas pada Tabel 2.1.

Table 2.1. Penelitian Terdahulu

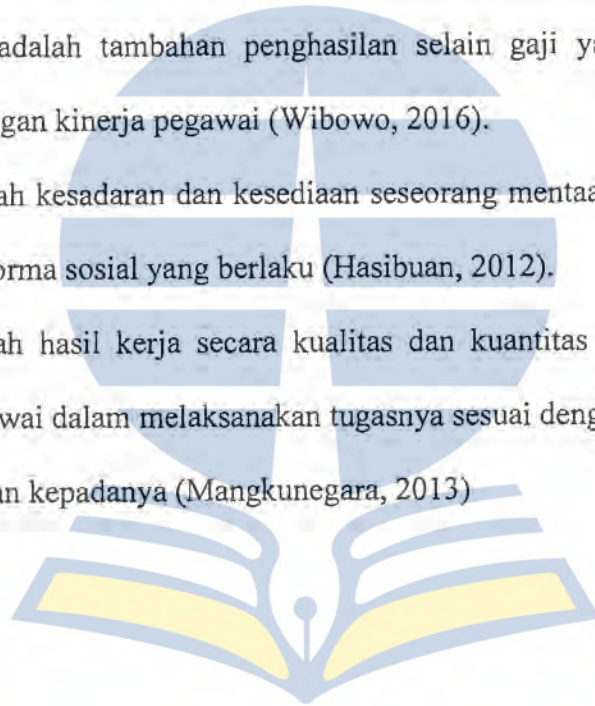
No	Penulis	Judul	Tahun	Temuan	Variabel Temuan
1	Donny Prakasa Utama	Pengaruh Disiplin Kerja dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Negara (BKN)	2010	disiplin kerja dan sistem kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai	1. Disiplin Kerja 2. Sistem Kompensasi 3. Kinerja Pegawai
2	Barryanto Pelawi	Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin Kerja dan dampaknya pada Kinerja Pegawai Lembaga Masyarakatan Klas I Tanjung Gusta Medan	2015	remunerasi dan disiplin kerja secara parsial maupun bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan pada kinerja karyawan.	1. Remunerasi 2. Disiplin Kerja 3. Kinerja Pegawai
3	Yeni Widyastuti	Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Percontohan Serang Provinsi Banten	2010	besarnya pengaruh persepsi remunerasi pegawai, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di KPPN Percontohan Serang sudah sangat kuat dan signifikan dengan kisaran 62,9 persen sampai dengan 80,7 persen	1. Remunerasi Pegawai 2. Motivasi Kerja 3. Disiplin Kerja 4. Kinerja Pegawai
4	Disa Vania	Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Deputy Bidang Pengkajian Dan Penanganan Sengketa Dan Konflik Pertanahan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia	2012	Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bersifat kuat, positif, dan searah sehingga setiap peningkatan yang terjadi pada disiplin kerja akan diikuti dengan peningkatan pada kinerja karyawan.	1. Disiplin Kerja 2. Kinerja Karyawan

## F. Kerangka Pemikiran

Dalam penelitian ini dibuat kerangka pemikiran yang dapat menggambarkan hubungan antara variabel remunerasi dan disiplin sebagai variabel bebas dan variabel kinerja pegawai sebagai variabel terikat dalam penelitian ini.

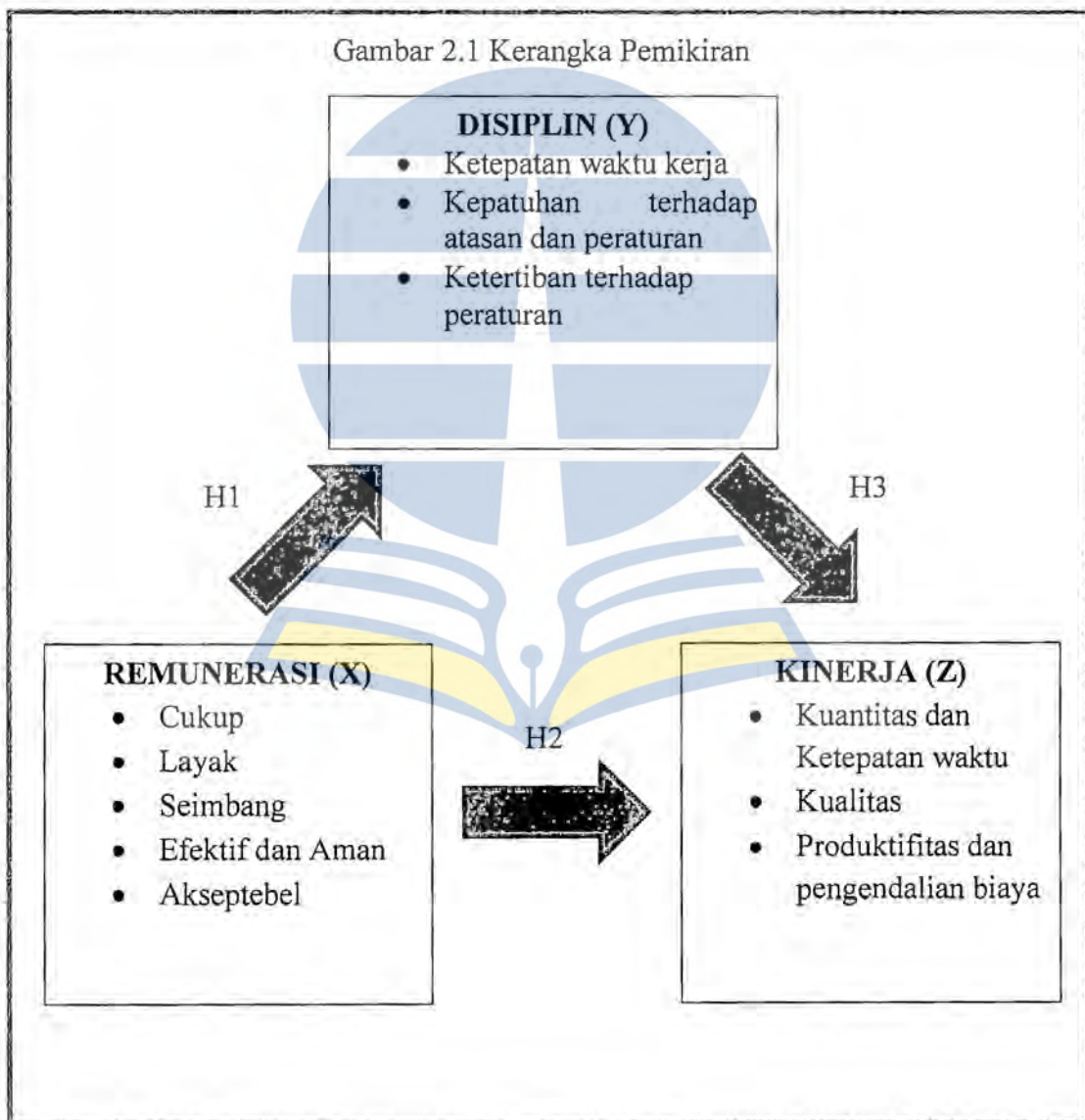
Menurut uraian yang telah disampaikan berdasarkan tinjauan teoritis maupun berdasarkan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan remunerasi (X), disiplin (Y) dan kinerja (Z), maka disimpulkan kerangka pemikiran sebagai berikut :

1. Remunerasi adalah tambahan penghasilan selain gaji yang diberikan dan berkaitan dengan kinerja pegawai (Wibowo, 2016).
2. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2012).
3. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013)





Pada Gambar 2.1 di bawah ini memperlihatkan hubungan antara ketiga variabel dalam penelitian ini. Hubungan yang terjadi antara variabel remunerasi dan kinerja pegawai, dimana variabel remunerasi memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai secara langsung. Selain itu ada juga hubungan variabel remunerasi, disiplin dan kinerja pegawai, dimana variabel disiplin adalah sebagai variabel antara yang memediasi hubungan antara variabel remunerasi dan variabel kinerja pegawai.



## G. Hipotesis

Adapun hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap disiplin pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang .
- H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
- H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
- H4 : Terdapat pengaruh yang signifikan remunerasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang .

## H. Operasional Variabel

Dalam pengukuran variabel penelitian ini, agar tidak terjadi kesalahan dalam penafsiran variabel yang dianalisis, maka perlu dijelaskan identifikasi dari masing-masing variabel melalui operasionalisasi konsep variabel yang perlu dirumuskan sebagai berikut :

Tabel 2.2 Operasional Variabel Remunerasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Referensi
Remunerasi (X) adalah tambahan penghasilan selain gaji yang diberikan dan berkaitan dengan kinerja pegawai.	Cukup	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku</li> <li>Kemampuan untuk menabung</li> </ul>	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wibowo (2016)</li> <li>Paton dalam Iswanto (2005)</li> </ul>
	Layak	<ul style="list-style-type: none"> <li>Besaran remunerasi yang diterima sesuai dengan beban kerja pegawai</li> <li>Remunerasi yang diterima saat ini sesuai dengan prestasi kerja (kinerja) pegawai</li> </ul>	Ordinal	
	Seimbang	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penetapan grading remunerasi sesuai dengan kompetensi/kemampuan</li> <li>Besaran remunerasi sesuai dengan jabatan/tingkatan pekerjaan</li> </ul>	Ordinal	
	Efektif dan Aman	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remunerasi yang diberikan sesuai anggaran yang ada</li> <li>Remunerasi yang diterima saat ini sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup/pokok</li> </ul>	Ordinal	
	Akseptabel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai</li> <li>Penetapan grading dapat diterima pegawai</li> </ul>	Ordinal	

Tabel 2.3 Operasional Variabel Disiplin

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Referensi
Disiplin (Y) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.	Ketepatan waktu kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ketaatan absensi kehadiran dan pulang kerja</li> <li>• Pemanfaatan waktu kerja</li> <li>• Aktivitas waktu kerja</li> </ul>	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasibuan (2012)</li> <li>• Byars dan Rue (1995)</li> </ul>
	Kepatuhan terhadap atasan dan Peraturan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patuh terhadap instruksi atasan</li> <li>• Pemahaman tentang peraturan disiplin</li> <li>• Ketaatan terhadap semua peraturan dan tata tertib kedinasan</li> <li>• Ketaatan penggunaan pakaian dinas</li> </ul>	Ordinal	
	Ketertiban terhadap peraturan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesuai dengan tugas pokok fungsi kerja</li> <li>• Sesuai dengan SOP (Standard Operational Procedure)</li> </ul>	Ordinal	



Tabel 2.4 Operasional Variabel Kinerja

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	Referensi
Kinerja (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Kuantitas dan Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</li> <li>Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan</li> </ul>	Ordinal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manguk negara (2013)</li> <li>Wibowo (2016)</li> </ul>
	Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mendapatkan pelatihan sebelum tugas di lapangan</li> <li>Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Standar Operational Procedure (SOP)</li> <li>Melakukan pemeriksaan kembali pekerjaan yang sudah dilakukan</li> </ul>	Ordinal	
	Produktivitas dan Pengawasan Biaya	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kuantitas hasil pekerjaan sesuai target</li> <li>Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kompetensi pegawai</li> <li>Menjaga mutu hasil pekerjaan sesuai target</li> <li>Tercapainya semua tanggungjawab sebagai tupoksi maupun tambahan</li> <li>Mengendalikan biaya-biaya dalam menyelesaikan pekerjaan</li> </ul>	Ordinal	

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Emzir (2008) dalam Utama (2010) pendekatan kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang secara primer menggunakan paradigma *postpositivist* dalam mengembangkan ilmu pengetahuan (seperti pemikiran tentang sebab akibat, reduksi kepada variabel, hipotesis, pertanyaan spesifik, menggunakan pengukuran dan observasi, serta pengujian teori) menggunakan strategi penelitian seperti eksperimen dan survei yang memerlukan data statistik.

##### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian yang berjudul Pengaruh Remunerasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang ini dilaksanakan pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang Provinsi Banten yang berlokasi di Jalan Raya Labuan Km. 4 Pandeglang.

##### 2. Klasifikasi Variabel

Dalam penelitian ini variabel-variabel dibedakan menjadi variabel bebas (*independent variabel*) adalah variabel yang mempengaruhi variabel yang lain diwakili remunerasi (X), sedangkan variabel terikat atau variabel tergantung (*dependent variabel*) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel

lainnya. Variabel tersebut adalah kinerja pegawai (Z). Selain itu ada variabel yang berfungsi sebagai perantara/mediasi yaitu variabel disiplin (Y).

## B. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, (Sugiyono, 2012). Jadi, dapat disimpulkan bahwa populasi adalah jumlah keseluruhan subyek yang menjadi obyek penelitian, yang dimaksud subyek disini adalah individu-individu, benda-benda apa saja yang diperlukan dalam penelitian, sedangkan obyek penelitian sesuatu yang akan diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang. Dengan jumlah populasi sebesar 43 orang, maka peneliti akan menyebarkan kuesioner sejumlah populasi sampel tersebut.

Tabel 3.1.  
Jumlah Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang  
Menurut Golongan Tahun 2017

Pangkat/Golongan	Jumlah Pegawai
II	29
III	13
IV	1
Total	43

Sumber : BPS Kabupaten Pandeglang, 2017

### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi (Sugiyono, 2012). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Dalam penelitian ini digunakan metode *total sampling*, artinya total populasi di penelitian ini akan dijadikan sampel. Metode ini diperbolehkan karena jumlah populasi yang terbatas atau sedikit, yaitu jumlah populasi hanya 43 pegawai. Diharapkan dengan menggunakan seluruh populasi akan menggambarkan fakta yang ada.

### C. Instrumen Penelitian

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 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). Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. 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 dan pertanyaan tentang remunerasi, disiplin dan kinerja yang diajukan peneliti atas dasar persepsi masing-masing responden. Jawaban terdiri dari empat pilihan, yakni: Tidak Setuju (TS), Kurang Setuju (KS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).
3. Pemberian nilai (*scoring*). Agar mendapatkan data yang bersifat interval dan diberikan skor setiap jawaban responden sebagai berikut :

- |                       |        |
|-----------------------|--------|
| 1. Tidak Setuju (TS)  | skor 1 |
| 2. Kurang Setuju (KS) | skor 2 |
| 3. Setuju (S)         | skor 3 |
| 4. Sangat Setuju (SS) | skor 4 |

Instrumen penelitian yang menggunakan *skala Likert* dapat dibuat dalam bentuk *checklist*. 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.

## D. Uji Instrumen Penelitian

### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus diperbaiki atau dihilangkan karena tidak mencerminkan pertanyaan-pertanyaan yang penting. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Dalam penelitian ini pengujian validitas instrumen atau alat ukur yang digunakan adalah Korelasi Rank Spearman. Menurut Sugiyono (2012) menjabarkan Korelasi Rank Spearman sebagai berikut: "Korelasi Rank Spearman digunakan untuk mencari hubungan atau menguji signifikasni hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama".

Adapun rumus Korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut :

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2-1)}$$

Dimana :

$r_s$  : Korelasi Rho / Koefisien korelasi Spearman

$n$  : Jumlah kasus atau sampel

$d$  : Selisih rangking antara variabel X dan Y untuk tiap subyek

1 & 6 : Angka Konstant

Dari tabel r pada lampiran dapat dilihat bahwa untuk penelitian ini

dengan 43 sampel dan  $\alpha = 0,05$  didapat r-tabel sebesar 0,301 sehingga bila r-hitung lebih kecil dari r-tabel maka item kuesioner tersebut tidak valid sedangkan jika r-hitung lebih besar dari r-tabel maka item kuesioner tersebut dapat dikatakan valid (dapat digunakan).

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu dikatakan reliabel atau handal jika jawaban dari responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan di jawab secara konsisten.

Pengukuran reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan one shot atau pengukuran sekali saja dan menggunakan uji statistik *cronbach alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai *cronbach alpha* > 0.60 (Ghozali, 2005).

Uji statistik dengan rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left( \frac{K}{K - 1} \right) \left( \frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Catatan :

$\alpha$  : Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

$K$  : Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$  : Jumlah varians item

$s_x^2$  : Varians skor-skor tes (seluruh item K)

### 3. Uji Asumsi Klasik

Untuk melakukan uji asumsi klasik atas data primer ini, maka peneliti melakukan uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilihat melalui histogram. Jika distribusi data adalah normal maka diagram batang masih pada sekitar garis normal (Ghozali, 2005).

Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan analisis statistik kolmogorov Smirnov, dengan membandingkan *Asymptotic Significance* dengan  $\alpha = 5\%$ . Dasar penarikan kesimpulan adalah data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymptotic Significance*  $> 0,05$ .

#### b) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Deteksi multikolinieritas pada suatu model dapat dilihat jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model tersebut dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas.  $VIF = 1/Tolerance$ , jika  $VIF = 10$  maka  $Tolerance = 1/10=0,1$  (Ghozali, 2005:91).

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi perbedaan *variance* residual dari suatu periode pengamatan ke periode pengamatan lain. Model yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode-periode pengamatan yang lain atau homokedastisitas. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut. Jika grafik *plot* menunjukkan suatu pola titik seperti gelombang atau melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika grafik *plot* tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

## E. 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 ordinal, interval dan rasio. Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini diperoleh melalui:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden dengan cara membagikan kuesioner. Data yang diambil terkait dengan remunerasi, disiplin dan kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang.

Kuesioner yang akan diberikan berisi data informasi pegawai, pertanyaan dan pernyataan menyangkut remunerasi, disiplin dan kinerja. Kuesioner diberikan kepada seluruh pegawai BPS Kabupaten Pandeglang untuk diisi sesuai dengan persepsi dan pendapat masing-masing serta sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Penyebaran dan pengumpulan kuesioner dilakukan secara langsung oleh peneliti.

- b. 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 (X), Disiplin (Y) dan Kinerja (Z). dan teori lainnya. Sementara itu, data mengenai visi misi, struktur organisasi, dan laporan kinerja diperoleh langsung dari Kantor BPS Kabupaten Pandeglang.

## 2. Teknik Pengumpulan data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut :

### a. Studi dokumentasi

Dilakukan untuk memperoleh data yang diperlukan dengan mempelajari dokumen-dokumen yang ada (buku-buku ilmiah, peraturan perundang-undangan dan peraturan-peraturan organisasi) sehingga akan diperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan materi penelitian.

b. Kuesioner

Digunakan untuk mendapatkan data primer yang terstruktur, dengan disediakan beberapa pertanyaan dan pilihan jawaban untuk diisi oleh responden. Kuesioner dibagikan ke seluruh pegawai BPS Kabupaten Pandeglang sebanyak 43 responden. 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. Dengan metode ini dapat diketahui, tanggapan, opini dan sikap pegawai mengenai pengaruh remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pada BPS Kabupaten Pandeglang.

c. Wawancara

Mendapatkan data secara langsung melalui wawancara di tempat penelitian mengenai permasalahan yang sedang diteliti. Pengumpulan data dengan wawancara dilakukan kepada 43 responden. Hasil wawancara yang ingin diketahui adalah gambaran pemberian remunerasi, disiplin dan kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang. Dari hasil wawancara akan diperoleh data deskriptif cermat dan tepat sehingga dapat menunjang hasil penelitian.

## **F. Metode Analisis Data**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel (remunerasi, disiplin dan kinerja pegawai). Data primer yang diperoleh dari

kuesioner diolah dengan bantuan SPSS 21.0 sehingga diperoleh tabulasi indikator-indikator.

### 1. Analisis Deskriptif

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran data dari variabel-variabel penelitian yang tersedia, diantaranya statistik rata-rata dan proporsi/persentase. Metode penelitian survei deskriptif merupakan suatu usaha pengamatan untuk mendapatkan keterangan yang jelas terhadap suatu masalah tertentu.

Untuk menginterpretasikan masing-masing variabel dalam suatu kriteria tertentu, maka terlebih dahulu ditentukan interval antara satu kriteria dengan kriteria lainnya, dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned} &= (\text{nilai skala tertinggi}-\text{nilai skala terendah})/\text{nilai skala tertinggi} \\ &= (4-1)/4 \\ &= 0,75 \end{aligned}$$

Dari nilai di atas, maka batasan kriteria penafsiran masing-masing variabel penelitian dapat ditentukan :

- Jika nilai antara 1,0 - 1,75 berarti kriteria penilaian Tidak Baik
- Jika nilai antara 1,76 - 2,50 berarti kriteria penilaian Kurang Baik
- Jika nilai antara 2,51 - 3,25 berarti kriteria penilaian Baik
- Jika nilai antara 3,26 - 4 berarti kriteria penilaian Sangat Baik

### 2. Uji Hipotesis

#### a. Analisis Jalur

Uji Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan analisis



jalur (*path analysis*). Analisis jalur merupakan perluasan analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel. Adapun tujuan analisis jalur adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel sebagai penyebab, terhadap variabel lainnya sebagai variabel akibat (Ghozali, 2005). Variabel Independen terdiri remunerasi dan disiplin. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang. Persamaan model ini terdiri dari dua persamaan struktural yaitu :

$$Y = P_{yx} X + e_1$$

$$Z = P_{zx} X + P_{zy} Y + e_2$$

Dimana :

X : Remunerasi

Y : Disiplin

Z : Kinerja

P : Besarnya pengaruh

E : error

b. *Uji Simultan (Uji F)*

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (Remunerasi/Disiplin) secara bersama-sama/simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja).

Kriteria penerimaan hipotesis untuk membandingkan kedua variabel ini adalah sebagai berikut :

1. Jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya

terdapat pengaruh antar variabel.

2. Jika  $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antar variabel.

c. *Uji Parsial (Uji t)*

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (Remunerasi/ Disiplin) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja).

Pada penelitian ini, penulis menggunakan uji signifikansi secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen (t-hitung). Kemudian hasilnya dibandingkan dengan t-tabel, dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

1. Jika  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh antar variabel.
2. Jika  $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antar variabel.

d. *Koefisien Determinasi ( $R^2$ )*

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali 2005).

Rumus koefisien determinasi (Kd) adalah :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :  $Kd$  = Koefisien Determinasi

$r$  = Koefisien Korelasi

Dimana apabila :

$Kd = 0$ , Berarti pengaruh variabel  $x$  terhadap variabel  $y$ , lemah.

$Kd = 1$ , Berarti pengaruh variabel  $x$  terhadap variabel  $y$ , kuat

Pengaruh tinggi rendahnya koefisien determinasi tersebut digunakan pedoman yang dikemukakan oleh Gilford dalam Supranto (2001) adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2 Pedoman Interpretasi Koefisien Determinasi

Pernyataan	Keterangan
>4%	Pengaruh Rendah Sekali
5% - 16%	Pengaruh Rendah Tapi Pasti
17% - 49%	Pengaruh Cukup Berarti
50% - 81%	Pengaruh Tinggi atau Kuat
>80%	Pengaruh Tinggi Sekali

Sumber : Supranto (2001:227)

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum

##### 1. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini meliputi objek penelitian dan variabel yang dihubungkan dengan persepsi objek penelitian terhadap variabel penelitian. Objek penelitian ini adalah pegawai di lingkungan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, sedangkan variabelnya meliputi variabel remunerasi (X), disiplin pegawai (Y) serta kinerja pegawai (Z).

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2007, tanggal 26 Agustus 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Keputusan Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Nomor 121 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan BPS di Daerah serta Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 45 Tahun 2010 tentang pembentukan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, kedudukan BPS Kabupaten Pandeglang adalah perwakilan BPS di daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPS Provinsi Banten.

BPS Kabupaten Pandeglang mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan statistik dasar di Kabupaten Pandeglang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, BPS Kabupaten Pandeglang menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyelenggaraan statistik dasar di Kabupaten Pandeglang;

- b. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas BPS Kabupaten Pandeglang;
- c. Pelancaran dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah di bidang kegiatan statistik di Kabupaten Pandeglang;
- d. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan, dan rumah tangga BPS Kabupaten Pandeglang.

Untuk melaksanakan tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja tersebut, sesuai Peraturan Kepala BPS Nomor 45 Tahun 2010 tentang Pembentukan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, telah ditentukan struktur organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, yaitu :

- a. Kepala;
- b. Sub Bagian Tata Usaha;
- c. Seksi Statistik Sosial;
- d. Seksi Statistik Produksi;
- e. Seksi Statistik Distribusi;
- f. Seksi Neraca Wilayah dan Analisis Statistik;
- g. Seksi Integrasi Pengolahan dan Diseminasi Statistik;
- h. Kelompok Jabatan Fungsional.

Visi BPS Kabupaten Pandeglang adalah **“Pelopor Data Statistik Terpercaya untuk Semua”**. “Pelopor” mempunyai makna bahwa BPS Kabupaten Pandeglang sebagai pencetus ide penyedia statistik terpercaya,

sekaligus sebagai pelaku dalam penyediaan statistik terpercaya. “Data statistik yang terpercaya” yaitu statistik yang menggambarkan keadaan yang sebenarnya. “Untuk semua” dimaksudkan bahwa semua pihak mempunyai hak yang sama untuk mengakses data BPS Kabupaten Pandeglang (*impartial*). Eksistensi BPS Kabupaten Pandeglang sebagai penyedia data dan informasi statistik menjadi semakin penting, karena dapat dipercaya semua pihak.

Visi tersebut dicapai dengan misi sebagai berikut:

- a. Menyediakan data statistik berkualitas melalui kegiatan statistik yang terintegrasi dan berstandar nasional maupun internasional
- b. Memperkuat Sistem Statistik Nasional (SSN) yang berkesinambungan melalui pembinaan dan koordinasi di bidang statistik
- c. Membangun insan statistik yang professional, berintegritas dan amanah untuk kemajuan perstatistikan.

Pembangunan insan statistik dilakukan untuk mewujudkan pengejawantahan nilai-nilai organisasi Badan Pusat Statistik, yakni “profesional, berintegritas dan amanah”. Profesional berarti dalam menyelenggarakan kegiatan statistik, insan statistik yang harus memiliki kapasitas dan kapabilitas yang diperlukan untuk menghasilkan data statistik yang berkualitas. Berintegritas yaitu Insan statistik yang menyelenggarakan kegiatan statistik harus memiliki integritas yaitu memiliki sikap dan perilaku dalam melaksanakan profesi/tugasnya seperti dedikasi (pengabdian yang tinggi terhadap profesi yang diemban), disiplin (melaksanakan pekerjaan sesuai dengan ketentuan), konsisten (satunya kata dengan perbuatan), terbuka (menghargai ide, saran, pendapat, masukan, dan kritik-kritik dari berbagai

pihak), dan akuntabel (bertanggung jawab dan setiap langkahnya terukur). Amanah merujuk kepada sikap yang selalu mengedepankan kejujuran di dalam melaksanakan kegiatan statistik.

## 2. Karakteristik Umum Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang sebanyak 43 orang. Dari 43 kuesioner yang diedarkan, seluruhnya dikembalikan/diisi oleh 43 responden.

Untuk mengetahui karakteristik umum responden penelitian maka akan diuraikan beberapa gambaran umum mengenai responden penelitian sebagai berikut :

### c. Jenis Kelamin

Klasifikasi dari karakteristik jenis kelamin terbagi dalam dua jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan. Ditinjau dari klasifikasi jenis kelamin, jumlah responden untuk laki-laki sebanyak 33 orang atau sebesar 76,7% dan jumlah responden untuk perempuan sebanyak 10 orang atau sebesar 23,3%. Hal tersebut tidak memiliki alasan tertentu karena dalam penerimaan pegawai didasarkan atas kompetensi dan kualitas yang dimiliki bukan berdasarkan jenis kelamin. Klasifikasi jenis kelamin responden dapat digambarkan pada tabel 4.1 dibawah ini.

Tabel 4.1.  
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	33	76,7
Perempuan	10	23,3
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

## d. Usia

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 43 responden menunjukkan bahwa responden yang berusia antara 20-30 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 16,3%, responden yang berusia antara 31-40 tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 37,2%, responden yang berusia antara 41-50 tahun sebanyak 15 orang atau sebesar 11,6% dan responden yang berusia diatas 50 tahun sebanyak 5 orang atau sebesar 11,6%. Klasifikasi usia responden dapat digambarkan pada tabel 4.2.

Tabel 4.2.  
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Umur	Frekuensi	Persentase (%)
21 - 30 Tahun	7	16,3
31 - 40 Tahun	16	37,2
41 - 50 Tahun	15	34,9
> 50 Tahun	12	11,6
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Sebagian besar umur pegawai berada pada kelompok umur 31-40 tahun (37,2%) maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai pada BPS Kabupaten Pandeglang adalah pegawai yang berada di usia produktif.

## e. Pendidikan Terakhir

Klasifikasi dari karakteristik pendidikan terakhir responden dibagi dalam 4 kelompok yaitu : responden yang berpendidikan terakhir SLTA, kelompok responden yang berpendidikan terakhir Diploma I/III, kelompok responden yang berpendidikan terakhir Diploma IV/Sarjana (S1) dan kelompok responden yang berpendidikan terakhir Pasca Sarjana



(S2). Klasifikasi Pendidikan terakhir responden dapat digambarkan pada tabel 4.3.

Tabel 4.3.  
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SLTA	20	46,5
DI/III	5	11,6
DIV/S1	16	37,2
S2	2	4,7
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 43 responden menunjukkan bahwa responden yang berpendidikan terakhir SLTA sebanyak 20 orang atau sebesar 46,5%, responden yang berpendidikan terakhir Diploma I/III sebanyak 5 orang atau sebesar 11,6%, responden yang berpendidikan terakhir Diploma IV/Sarjana (S1) sebanyak 16 orang atau sebesar 37,2% dan responden yang berpendidikan terakhir Pasca Sarjana (S2) sebanyak 2 orang atau sebesar 4,7%.

Sebagian besar pegawai berpendidikan terakhir SLTA sebanyak 20 orang atau sebesar 46,5%, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai pada BPS Kabupaten Pandeglang mempunyai tingkat pendidikan yang cukup baik.

f. Pangkat atau Golongan

Klasifikasi dari karakteristik pangkat/golongan dibagi dalam 3 kelompok yaitu kelompok responden yang berpangkat atau golongan II, kelompok responden yang berpangkat atau golongan III dan kelompok responden yang berpangkat atau golongan IV.

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 43 responden menunjukkan, bahwa responden yang berpangkat atau golongan II sebanyak 29 orang atau sebesar 67,4%, responden yang berpangkat atau golongan III sebanyak 13 orang atau sebesar 30,2% dan responden yang berpangkat atau golongan IV sebanyak 1 orang atau sebesar 2,3%. Klasifikasi pangkat atau golongan responden dapat digambarkan pada tabel 4.4.

Tabel 4.4.  
Distribusi Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan

Pangkat/Golongan	Frekuensi	Persentase (%)
II	29	67,4
III	13	30,2
IV	1	2,3
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah 2017.

g. Masa Kerja

Klasifikasi dari karakteristik masa kerja responden dibagi dalam 4 kelompok yaitu kelompok responden yang mempunyai masa kerja kurang dari 6 tahun, kelompok responden yang mempunyai masa kerja 6-10 tahun, kelompok responden yang mempunyai masa kerja 11-15 tahun, dan kelompok responden yang mempunyai masa kerja lebih dari 15 tahun.

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap 43 responden menunjukkan bahwa responden yang mempunyai masa kerja kurang dari 6 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 16,3%, responden yang mempunyai masa kerja 6-10 tahun sebanyak 22 orang atau sebesar 51,2%, responden yang mempunyai masa kerja 11-15 tahun sebanyak 9 orang atau sebesar

20,9% dan responden yang mempunyai masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 5 orang atau sebesar 11,6% klasifikasi masa kerja responden dapat digambarkan pada tabel 4.5.

Tabel 4.5.  
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 6 Tahun	7	16,3
6 – 10 Tahun	22	51,2
11 – 15 Tahun	9	20,9
> 15 Tahun	5	11,6
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

#### h. Jabatan

Klasifikasi dari karakteristik jabatan responden dibagi dalam 3 kelompok yaitu kelompok responden yang menjabat sebagai Pejabat Struktural (Eselon III dan Eselon IV) sebanyak 7 orang atau 16,3%, responden yang menjabat sebagai Pejabat Fungsional sebanyak 29 orang atau 67,4% dan responden sebagai staf sebanyak 7 orang atau 16,3%. Klasifikasi jabatan responden dapat digambarkan pada tabel 4.6.

Tabel 4.6.  
Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Frekuensi	Persentase (%)
Struktural	7	16,3
Fungsional	29	67,4
Staf	7	16,3
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

## i. Grade Remunerasi

Klasifikasi dari karakteristik grade remunerasi dibagi dalam 6 kelompok yaitu kelompok responden dengan grade 12 sebanyak 1 orang atau 2,3%, kelompok responden dengan grade 9 sebanyak 6 orang atau 14,0%, kelompok responden dengan grade 7 sebanyak 31 orang atau 72,1%, kelompok responden dengan grade 6 sebanyak 3 orang atau 7,0%, kelompok responden dengan grade 5 sebanyak 1 orang atau 2,3% dan kelompok responden dengan grade 3 sebanyak 1 orang atau 2,3%. Klasifikasi grade remunerasi responden dapat digambarkan pada tabel 4.7.

Tabel 4.7.  
Distribusi Responden Berdasarkan Grade Remunerasi

Grade Remunerasi	Frekuensi	Persentase (%)
12	1	2,3
9	6	14,0
7	31	72,1
6	3	7,0
5	1	2,3
3	1	2,3
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

## B. Uji Instrumen Penelitian

Hasil pengisian kuesioner dalam suatu penelitian harus terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas data. Hal tersebut dilakukan untuk menghasilkan penelitian yang valid atau akurat dan konsisten. Data yang digunakan dalam uji ini adalah seluruh hasil pengisian kuesioner sebanyak 43 (empat puluh tiga) responden.

Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan mampu mengungkap data yang diteliti secara tepat. Dalam penghitungannya digunakan program komputer SPSS versi 21.0. hasil penelitian tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus diperbaiki atau dihilangkan karena tidak mencerminkan pertanyaan-pertanyaan yang penting. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Dari tabel r pada lampiran dapat dilihat bahwa untuk penelitian ini dengan 43 sampel dan  $\alpha = 0,05$  didapat r-tabel sebesar 0,301 sehingga bila r-hitung lebih kecil dari r-tabel maka item kuesioner tersebut tidak valid sedangkan jika r-hitung lebih besar dari r-tabel maka item kuesioner tersebut dapat dikatakan valid (dapat digunakan).

##### a. Variabel Remunerasi

Nilai-nilai koefisien korelasi spearman uji validitas untuk variabel remunerasi (X) dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel.4.8.  
Hasil Uji Validitas Variabel Remunerasi

No Item	r-hitung	r-tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
Remu_1	0,527	0,301	Valid
Remu_2	0,460		Valid
Remu_3	0,617		Valid
Remu_4	0,627		Valid
Remu_5	0,596		Valid
Remu_6	0,491		Valid
Remu_7	0,516		Valid
Remu_8	0,618		Valid
Remu_9	0,477		Valid
Remu_10	0,376		Valid

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Perhitungan SPSS menunjukkan hasil uji seluruh item pertanyaan variabel remunerasi adalah **valid** karena nilai-nilai korelasi pada hasil output koefisien korelasi setiap r-hitung berada diatas nilai korelasi tabel (r-tabel). Tabel korelasi *Spearman Product-Moment* untuk  $n : 43$  dan  $\alpha : 5\%$  diketahui  $r = 0,301$ . Dengan demikian, item pertanyaan variabel remunerasi yang diajukan dalam penelitian ini keseluruhan berjumlah atau sebanyak 10 item pertanyaan.

b. Variabel Displin

Nilai-nilai koefisien korelasi sparmen uji validitas untuk variabel disiplin (Y) dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel.4.9.  
Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin

No Item	r-hitung	r-tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
Disp_1	0,586	0,301	Valid
Disp_2	0,646		Valid
Disp_3	0,673		Valid
Disp_4	0,606		Valid
Disp_5	0,721		Valid
Disp_6	0,664		Valid
Disp_7	0,462		Valid
Disp_8	0,422		Valid
Disp_9	0,735		Valid

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Perhitungan SPSS menunjukkan hasil uji seluruh item pertanyaan variabel disiplin adalah **valid** karena nilai-nilai korelasi pada hasil output koefisien korelasi setiap r-hitung berada diatas nilai korelasi tabel (r-tabel). Tabel korelasi *Spearman Product-Moment* untuk  $n : 43$  dan  $\alpha : 5\%$  diketahui  $r = 0,301$ . Dengan demikian, item pertanyaan variabel disiplin yang diajukan dalam penelitian ini keseluruhan berjumlah atau sebanyak 9 item pertanyaan.

c. Variabel Kinerja

Nilai-nilai koefisien korelasi spearmen uji validitas untuk variabel remunerasi (X) dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel.4.10.  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

No Item	r-hitung	r-tabel ( $\alpha = 5\%$ )	Keterangan
Knrja_1	0,410	0,301	Valid
Knrja_2	0,491		Valid
Knrja_3	0,670		Valid
Knrja_4	0,578		Valid
Knrja_5	0,612		Valid
Knrja_6	0,382		Valid
Knrja_7	0,452		Valid
Knrja_8	0,599		Valid
Knrja_9	0,467		Valid
Knrja_10	0,398		Valid

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Perhitungan SPSS menunjukkan hasil uji seluruh item pertanyaan variabel kinerja adalah **valid** karena nilai-nilai korelasi pada hasil output koefisien korelasi setiap r-hitung berada diatas nilai korelasi tabel (r-tabel). Tabel korelasi *Spearman Product-Moment* untuk  $n : 43$  dan  $\alpha : 5\%$  diketahui  $r = 0,301$ . Dengan demikian, item pertanyaan variabel kinerja yang diajukan dalam penelitian ini keseluruhan berjumlah atau sebanyak 10 item pertanyaan.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu dikatakan reliabel atau handal jika jawaban dari responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pertanyaan dikatakan reliabel jika masing-masing pertanyaan di jawab secara konsisten.

Pengukuran reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini menggunakan



one shot atau pengukuran sekali saja dan menggunakan uji statistik *cronbaach alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai *cronbaach alpha* > 0.60 (Ghozali, 2005).

Koefisien reliabilitas masing-masing variabel adalah variabel remunerasi (X) dengan nilai *cronbaach alpha* 0,825, variabel disiplin (Y) dengan nilai *cronbaach alpha* 0,858 dan variabel kinerja (Z) dengan nilai *cronbaach alpha* 0,818. Nilai-nilai *cronbaach alpha* uji validitas untuk seluruh variabel dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.11.  
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbaach's alpha</i>	<i>Keterangan</i>
Remunerasi (X)	0,825	Reliabel
Disiplin (Y)	0,858	Reliabel
Kinerja (Z)	0,818	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dengan melihat hasil koefisien reliabilitas semua variabel dimana nilai *cronbaach alpha* > 0.60, maka dapat disimpulkan bahwa pertanyaan untuk variabel remunerasi, disiplin dan kinerja reliabel untuk digunakan dalam penelitian ini.

### C. Deskripsi Hasil Penelitian

Agar dapat mengetahui persepsi responden terhadap masing-masing variabel independen (remunerasi dan disiplin) maupun variabel dependen (kinerja), maka semua jawaban responden akan dideskripsikan. Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran data dari variabel-variabel penelitian yang tersedia, diantaranya statistik rata-rata dan proporsi/persentase.

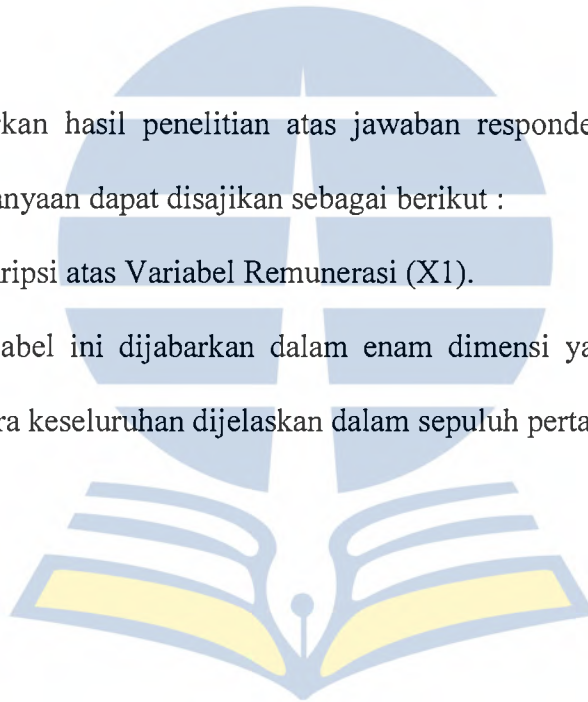
Untuk menginterpretasikan masing-masing variabel dalam suatu kriteria tertentu, maka terlebih dahulu ditentukan interval antara satu kriteria dengan kriteria lainnya. Batasan kriteria penafsiran masing-masing variabel penelitian dapat ditentukan sebagai berikut :

- Jika nilai antara 1,0 - 1,75 berarti kriteria penilaian Tidak Baik
- Jika nilai antara 1,76 - 2,50 berarti kriteria penilaian Kurang Baik
- Jika nilai antara 2,51 - 3,25 berarti kriteria penilaian Baik
- Jika nilai antara 3,26 - 4 berarti kriteria penilaian Sangat Baik

Berdasarkan hasil penelitian atas jawaban responden dengan masing-masing item pertanyaan dapat disajikan sebagai berikut :

1. Analisis Deskripsi atas Variabel Remunerasi (X1).

Variabel ini dijabarkan dalam enam dimensi yang masing-masing dimensi secara keseluruhan dijelaskan dalam sepuluh pertanyaan.



Tabel 4.12.  
Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Remunerasi

No	Dimensi/Item Pertanyaan	Kategori Jawaban Responden								Rata-rata	Keterangan
		TS		KS		S		SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%		
1	Cukup									3,02	Baik
	• Sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku	-	-	1	2,33	38	88,37	4	9,30		
	• Kemampuan untuk menabung	-	-	8	18,60	28	65,12	7	16,28		
2	Layak									2,83	Baik
	• Besaran remunerasi yang diterima sesuai dengan beban kerja pegawai	-	-	13	30,23	25	58,14	5	11,63		
	• Remunerasi yang diterima saat ini sesuai dengan prestasi kerja (kinerja) pegawai	-	-	12	27,91	26	60,47	5	11,63		
3	Seimbang									2,81	Baik
	• Penetapan grading remunerasi sesuai dengan kompetensi/kemampuan	2	4,65	12	27,91	27	62,79	2	4,65		
	• Besaran remunerasi sesuai dengan jabatan/tingkatan pekerjaan	-	-	5	11,63	35	81,40	3	6,98		
4	Efektif dan Aman									3,09	Baik
	• Remunerasi yang diberikan sesuai anggaran yang ada	-	-	-	-	40	93,02	3	6,98		
	• Sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup/pokok	-	-	1	2,33	36	83,72	6	13,95		
5	Akseptabel									3,13	Baik
	• Penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai	-	-	-	-	32	74,42	11	25,58		
	• Penetapan grading dapat diterima pegawai	-	-	1	2,33	41	95,35	1	2,33		
<b>Variabel Remunerasi</b>		<b>2</b>	<b>0,47</b>	<b>53</b>	<b>12,33</b>	<b>328</b>	<b>76,28</b>	<b>47</b>	<b>10,93</b>	<b>2,98</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Data rekapitulasi hasil penelitian pada tabel 4.12, untuk variabel remunerasi dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden (76,28%) menjawab setuju, bahkan terdapat 10,93% responden menjawab sangat setuju. Namun demikian, terdapat sebagian responden yang menyatakan kurang setujunya terhadap pernyataan tentang variabel remunerasi yakni sekitar 12,80%. Berdasarkan pada perhitungan tabulasi juga ditemukan bahwa nilai rata-rata dari variabel remunerasi menunjukkan nilai sebesar **2,98**. Nilai ini apabila ditransformasikan dalam skala interval menunjukkan nilai pada katagori antara **2,51 - 3,25** yang berarti berada pada kriteria penilaian “Baik”. Dengan demikian, dari data tersebut dapat menjelaskan secara umum bahwa penilaian remunerasi para pegawai di lingkungan BPS Kabupaten Pandeglang telah baik dan dapat mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Patton dalam Iswanto (2005) maupun Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa norma ideal pemberian penghargaan diantaranya adalah keadilan, memenuhi kebutuhan, tepat, layak, dan akseptabel.

Secara lebih terperinci, jawaban dari 43 orang pegawai (responden) terhadap pertanyaan dalam variabel remunerasi selanjutnya dianalisis melalui dimensi dan indikator-indikatornya, yaitu :

a. Cukup

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi cukup tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Sesuai peraturan dan perundang-undangan yang berlaku

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa pemberian remunerasi sudah sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku (88,37%). Sebesar 9,30% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 2,33% responden menyatakan kurang setuju.

- Kemampuan untuk menabung

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai mempunyai kemampuan untuk menabung setelah adanya remunerasi (65,12%). Sebesar 16,28% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 18,60% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi cukup sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah merasa cukup dengan remunerasi yang diberikan.

#### b. Layak

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi layak tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Besaran remunerasi yang diterima sesuai dengan beban kerja pegawai

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa besaran remunerasi yang diterima sesuai dengan beban kerja pegawai (58,14%). Sebesar 11,63% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 30,23% responden menyatakan kurang setuju.

- Remunerasi yang diterima saat ini sesuai dengan prestasi kerja (kinerja)  
Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa remunerasi yang diterima saat ini sesuai dengan prestasi kerja (kinerja) (60,47%). Sebesar 11,63% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 27,91% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi layak sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah merasa remunerasi yang diberikan sudah sesuai dengan beban kerja dan kinerja pegawai.

### c. Seimbang

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi seimbang tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Penetapan grading remunerasi sesuai dengan kompetensi/kemampuan  
Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa pemberian remunerasi sudah sesuai dengan kompetensi/kemampuan (62,79%). Sebesar 4,65% responden menyatakan sangat setuju, sebesar 27,91% responden menyatakan kurang setuju dan sebesar 4,65% menyatakan tidak setuju.
- Besaran remunerasi sesuai dengan tingkatan jabatan/pekerjaan  
Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa pemberian remunerasi sudah sesuai dengan tingkatan jabatan/pekerjaan (81,40%). Sebesar 6,98% responden

menyatakan sangat setuju dan sebesar 11,63% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi seimbang sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah merasa setuju dengan remunerasi yang diberikan, walaupun masih ada 4,65% yang tidak setuju dengan penetapan grading remunerasi. Hal ini diduga karena dalam penetapan grading yang berkaitan dengan besaran remunerasi yang diterima pegawai masih belum mempertimbangkan unsur-unsur kompetensi secara objektif. Pegawai masih memiliki persepsi bahwa dalam pemberian remunerasi masih belum memiliki prinsip keadilan sebagaimana pendapat Paton dalam Iswanto (2005) yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi (remunerasi) yang ideal seharusnya memperhitungkan beban kerja sebagai bentuk penghargaan atas kinerja pegawai, sehingga pegawai merasakan keadilan antara kerja dan kompensasi kerjanya.

#### d. Efektif dan Aman

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi efektif tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Remunerasi yang diberikan sesuai anggaran yang ada

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa remunerasi yang diberikan sudah sesuai dengan anggaran yang ada (93,02%). Sebesar 6,98% responden menyatakan sangat setuju.

- Sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup/pokok

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa pemberian remunerasi sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup/pokok (83,72%). Sebesar 13,95% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 2,33% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan pada dimensi efektif dan aman sebagian besar responden menyatakan bahwa remunerasi yang diberikan sesuai anggaran yang ada dan pemberian remunerasi sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup/pokok pegawai. Menurut Patton dalam Iswanto (2005) menyatakan bahwa kompensasi seharusnya mencukupi untuk memenuhi kebutuhan.

#### e. Akseptabel

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi akseptabel tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai (74,42%). Sebesar 25,58% responden menyatakan sangat setuju.

- Penetapan grading dapat diterima pegawai

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa penetapan grading dapat diterima pegawai

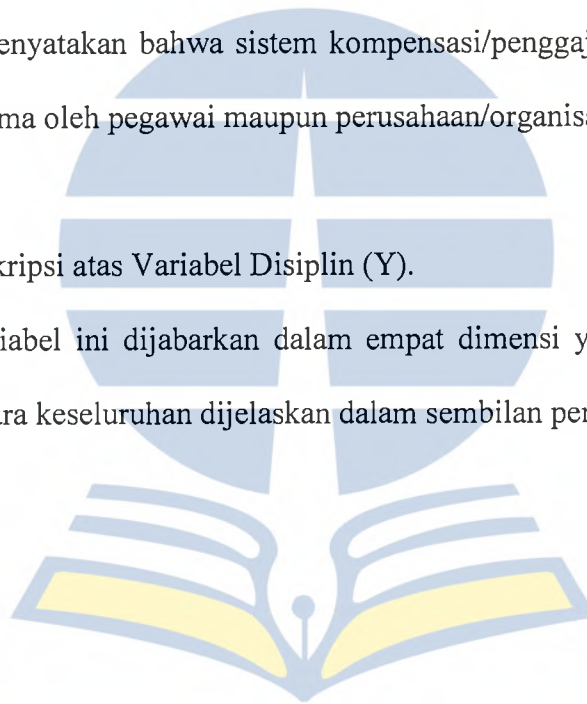


(95,35%). Sebesar 2,33% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 2,33% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi akseptabel sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah merasa puas dengan transparansi penetapan remunerasi. Hal ini menunjukkan kepuasan pada remunerasi sudah tersosialisasikan dengan baik kepada pegawai sehingga para pegawai dapat mengetahui bagaimana sistem penghitungan dan penetapan remunerasi. Menurut Patton dalam Iswanto (2005) menyatakan bahwa sistem kompensasi/penggajian harus diketahui dan diterima oleh pegawai maupun perusahaan/organisasi.

## 2. Analisis Deskripsi atas Variabel Disiplin (Y).

Variabel ini dijabarkan dalam empat dimensi yang masing-masing dimensi secara keseluruhan dijelaskan dalam sembilan pertanyaan.



Tabel 4.13.  
Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Disiplin

No	Dimensi/Item Pertanyaan	Kategori Jawaban Responden								Rata-rata	Keterangan
		TS		KS		S		SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%		
1	Ketepatan waktu kerja									2,78	Baik
	• Ketaatan absensi kehadiran dan pulang kerja	-	-	9	20,93	26	60,47	8	18,60		
	• Pemanfaatan waktu kerja	-	-	15	34,88	23	53,49	5	11,63		
	• Aktivitas waktu kerja	-	-	21	48,84	19	44,19	3	6,98		
2	Kepatuhan terhadap atasan dan peraturan									3,11	Baik
	• Patuh terhadap instruksi atasan	-	-	-	-	36	83,72	7	16,28		
	• Pemahaman tentang peraturan disiplin	-	-	1	2,33	39	90,70	3	6,98		
	• Ketaatan terhadap semua peraturan dan tata tertib kedinasan	-	-	2	4,65	37	86,05	4	9,30		
	• Ketaatan penggunaan pakaian dinas	-	-	3	6,98	32	74,42	8	18,60		
3	Ketertiban terhadap peraturan									3,09	Baik
	• Sesuai dengan tugas pokok fungsi kerja	-	-	2	4,65	38	88,37	3	6,98		
	• Sesuai dengan SOP (Standard Operational Procedure)	-	-	-	-	36	83,72	7	16,28		
<b>Variabel Disiplin</b>		-	-	<b>53</b>	<b>12,33</b>	<b>286</b>	<b>66,51</b>	<b>48</b>	<b>11,16</b>	<b>2,99</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Data primer diolah 2017.

Data rekapitulasi hasil penelitian di atas, untuk variabel disiplin dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden (66,51%) menjawab setuju, bahkan terdapat 11,16% responden menjawab sangat setuju. Namun demikian, terdapat sebagian responden yang menyatakan kurang setujuannya terhadap pernyataan tentang variabel disiplin yakni sekitar 12,33%. Berdasarkan pada perhitungan tabulasi juga ditemukan bahwa nilai rata-rata dari variabel disiplin menunjukkan nilai sebesar 2,99. Nilai ini apabila ditransformasikan dalam skala interval menunjukkan nilai pada katagori antara 2,51 - 3,25 yang berarti berada pada kriteria penilaian "Baik". Dengan demikian, dari data tersebut dapat menjelaskan secara umum bahwa penilaian disiplin para pegawai di lingkungan BPS Kabupaten Pandeglang telah baik dan dapat mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara lebih terperinci, jawaban dari 43 orang pegawai (responden) terhadap pertanyaan dalam variabel disiplin selanjutnya dianalisis melalui dimensi dan indikator-indikatornya, yaitu :

a. Ketepatan waktu kerja

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi ketepatan waktu tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Ketaatan absensi kehadiran dan pulang kerja

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai telah taat waktu kehadiran dan pulang kerja (60,47%). Sebesar 18,60% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 20,93% responden menyatakan kurang setuju.

- Pemanfaatan waktu kerja

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai dapat memanfaatkan waktu kerja (53,49%). Sebesar 11,63% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 34,88% responden menyatakan kurang setuju.

- Aktifitas waktu kerja

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai melakukan aktivitas kerja sesuai dengan waktu kerja yang diberikan (44,19%). Sebesar 6,98% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 48,84% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi ketepatan waktu kerja, sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah mematuhi dengan baik. Dengan demikian, dikatakan para pegawai dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaan senantiasa mematuhi dan memanfaatkan waktu kerja dengan baik, walaupun masih ada yang belum bisa memanfaatkan aktifitas waktu kerja dengan maksimal.

b. Kepatuhan terhadap atasan dan peraturan

Dalam kaitan ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi tingkat kepatuhan terhadap atasan dan peraturan tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Kepatuhan pada instruksi atasan.

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai mematuhi instruksi yang diberikan oleh atasannya dengan baik (83,72%). Sebesar 16,28% responden menyatakan sangat setuju.

- Pemahaman tentang peraturan disiplin

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai sudah paham tentang peraturan disiplin (90,70%). Sebesar 6,98% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 2,33% responden menyatakan kurang setuju.

- Ketaatan terhadap semua peraturan dan tata tertib kedinasan

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai sudah taat terhadap semua peraturan dan tata tertib kedinasan (86,05%). Sebesar 9,30% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 4,65% responden menyatakan kurang setuju.

- Ketaatan penggunaan pakaian dinas

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai senantiasa menggunakan menggunakan pakaian dinas dengan baik (74,42%). Sebesar 18,60% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 6,98% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi kepatuhan pegawai pada atasan dan peraturan, sebagian besar responden

menyatakan para pegawai telah mematuhi dengan baik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa para pegawai dalam menjalankan pekerjaan-pekerjaan senantiasa mematuhi peraturan yang telah ditetapkan organisasi dengan baik.

c. Ketertiban terhadap peraturan

Dalam kaitan ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi ketertiban terhadap peraturan tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Sesuai dengan tugas pokok fungsi kerja

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai sudah bekerja sesuai dengan tugas pokok fungsi kerja masing-masing (88,37%). Sebesar 6,98% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 4,65% responden menyatakan kurang setuju.

- Sesuai dengan SOP (*Standard Operational Procedure*)

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai dalam bekerja sudah sesuai dengan SOP (*Standard Operational Procedure*) (83,72%). Sebesar 16,28% responden menyatakan sangat setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi ketertiban terhadap peraturan, sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah bekerja sesuai dengan tupoksinya masing-masing dan sesuai dengan SOP (*Standard Operational Procedure*) yang sudah ditetapkan.

3. Analisis Deskripsi atas Variabel Kinerja (Z).

Variabel ini dijabarkan dalam empat dimensi yang masing-masing dimensi secara keseluruhan dijelaskan dalam sepuluh pertanyaan.



Tabel 4.14.  
Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja

No	Dimensi/Item Pertanyaan	Kategori Jawaban Responden								Rata-rata	Keterangan
		TS		KS		S		SS			
		F	%	F	%	F	%	F	%		
1	Kuantitas dan ketepatan waktu									2,96	Baik
	• Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	-	-	9	20,93	29	67,44	5	11,63		
	• Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan	-	-	11	25,58	30	69,77	2	4,65		
2	Kualitas									3,18	Baik
	• Mendapatkan pelatihan sebelum tugas di lapangan	-	-	4	9,30	29	65,12	11	25,58		
	• Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Standar Operational Procedure (SOP)	-	-	1	2,33	32	74,42	10	23,26		
	• Melakukan pemeriksaan kembali pekerjaan yang sudah dilakukan	-	-	1	2,33	34	79,07	8	18,60		
3	Produktivitas									3,00	Baik
	• Kuantitas hasil pekerjaan sesuai target	-	-	8	18,60	31	72,09	4	9,30		
	• Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kompetensi pegawai	-	-	3	6,98	37	86,05	3	6,98		
	• Menjaga mutu hasil pekerjaan sesuai target	-	-	2	4,65	34	79,07	7	16,28		
	• Tercapainya semua tanggungjawab sebagai tupoksi maupun tambahan	-	-	3	6,98	36	83,72	4	9,30		
	• Mengendalikan biaya-biaya dalam menyelesaikan pekerjaan	-	-	5	11,63	34	79,07	4	9,30		
<b>Variabel Kinerja</b>		-	-	<b>47</b>	<b>10,93</b>	<b>325</b>	<b>75,58</b>	<b>58</b>	<b>13,49</b>	<b>3,03</b>	<b>Baik</b>

Sumber : Data primer diolah, 2017.



Data rekapitulasi hasil penelitian di atas, untuk variabel kinerja dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden (75,58%) menjawab setuju, bahkan terdapat 13,49% responden menjawab sangat setuju. Namun demikian, terdapat sebagian responden yang menyatakan kurang setujuannya terhadap pernyataan tentang variabel kinerja yakni sekitar 10,93%. Berdasarkan pada perhitungan tabulasi juga ditemukan bahwa nilai rata-rata dari variabel kinerja menunjukkan nilai sebesar **3,03**. Nilai ini apabila ditransformasikan dalam skala interval menunjukkan nilai pada katagori antara **2,51 - 3,25** yang berarti berada pada kriteria penilaian “Baik”. Dengan demikian, dari data tersebut dapat menjelaskan secara umum bahwa penilaian kinerja para pegawai di lingkungan BPS Kabupaten Pandeglang telah baik dan dapat mendukung pencapaian tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara lebih terperinci, jawaban dari 43 orang pegawai (responden) terhadap pertanyaan dalam variabel kinerja selanjutnya dianalisis melalui dimensi dan indikator-indikatornya, yaitu :

a. Kuantitas dan ketepatan waktu

Dalam hal ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi kuantitas dan ketepatan waktu tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai telah menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dengan baik (67,44%). Sebesar 11,63% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 20,93% responden menyatakan kurang setuju.

- Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai sudah menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan (69,77%). Sebesar 4,65% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 25,58% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi kuantitas dan ketepatan waktu, sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan juga lebih cepat dari waktu yang ditentukan dengan baik.

#### b. Kualitas

Dalam kaitan ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi kualitas tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Mendapatkan pelatihan sebelum tugas di lapangan

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai sudah mendapatkan terlebih dahulu sebelum tugas ke lapangan (65,12%). Sebesar 25,58% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 9,30% responden menyatakan kurang setuju.

- Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai telah melaksanakan pekerjaan sesuai

dengan SOP (74,42%). Sebesar 23,26% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 2,33% responden menyatakan kurang setuju.

- Melakukan pemeriksaan kembali pekerjaan yang sudah dilakukan

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai melakukan pemeriksaan kembali pekerjaan yang sudah dilakukan (79,07%). Sebesar 18,60% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 2,33% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi kualitas, sebagian besar responden menyatakan para pegawai telah melaksanakan pekerjaan dengan baik.

#### c. Produktivitas dan pengendalian biaya

Dalam kaitan ini, indikator-indikator yang berkaitan dengan dimensi produktivitas dan pengendalian biaya tercakup dalam pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- Kuantitas hasil pekerjaan sesuai target

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa kuantitas hasil pekerjaan sudah sesuai target (72,09%). Sebesar 18,60% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 9,30% responden menyatakan kurang setuju.

- Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kompetensi pegawai

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa pekerjaan sudah diselesaikan sesuai dengan

kompetensi pegawai (86,05%). Sebesar 6,98% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 6,98% responden menyatakan kurang setuju.

- Menjaga mutu hasil pekerjaan sesuai target

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai senantiasa menjaga mutu hasil pekerjaan sesuai target (79,07%). Sebesar 16,28% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 4,65% responden menyatakan kurang setuju.

- Tercapainya semua tanggungjawab sebagai tupoksi maupun tambahan

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa semua pekerjaan sudah diselesaikan dengan penuh tanggungjawab sesuai dengan tupoksi (83,72%). Sebesar 9,30% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 6,98% responden menyatakan kurang setuju.

- Mengendalikan biaya-biaya dalam menyelesaikan pekerjaan

Dari data yang diperoleh menunjukkan sebagian besar responden menganggap bahwa para pegawai sudah dapat mengendalikan biaya-biaya dalam menyelesaikan pekerjaan (79,07%). Sebesar 9,30% responden menyatakan sangat setuju dan sebesar 11,63% responden menyatakan kurang setuju.

Dari hasil tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pada dimensi produktivitas dan pengendalian biaya, sebagian besar responden menyatakan para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab serta para pegawai

telah dapat mengendalikan biaya-biaya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini sesuai dengan Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa ukuran kinerja individual dapat dinyatakan dalam produktivitas.

#### D. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi data dalam variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak digunakan dalam penelitian adalah data yang memiliki distribusi normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilihat melalui histogram. Jika distribusi data adalah normal maka diagram batang masih pada sekitar garis normal (Ghozali, 2005).

Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan analisis statistik kolmogorov Smirnov, dengan membandingkan *Asymptotic Significance* dengan  $\alpha = 5\%$ . Dasar penarikan kesimpulan adalah data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymptotic Significance*  $> 0,05$ .

Tabel 4.15.  
Hasil Uji Normalitas dengan Uji Kolmogorov Smirnov

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Remunerasi	Disiplin	Kinerja
N		43	43	43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2,9767	2,9879	3,0626
	Std. Deviation	,29908	,32871	,31268
	Absolute	,167	,206	,184
Most Extreme Differences	Positive	,167	,206	,184
	Negative	-,104	-,124	-,135
Kolmogorov-Smirnov Z		1,093	1,353	1,206
Asymp. Sig. (2-tailed)		,183	,052	,109

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Hasil uji normalitas dengan uji kolmogorov Smirnov memberikan nilai signifikansi untuk variabel remunerasi, disiplin dan kinerja masing-masing 0,183; 0,052 dan 0,109, yang berarti semuanya lebih besar dari nilai signifikansi yaitu 0,05 sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Deteksi multikolinieritas pada suatu model dapat dilihat jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model tersebut dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas.  $VIF = 1/Tolerance$ , jika  $VIF = 10$  maka  $Tolerance = 1/10 = 0,1$  (Ghozali, 2005).

Tabel 4.16.  
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Remunerasi	0,801	1,248	Tidak terdapat multikolinieritas
Disiplin	0,801	1,248	Tidak terdapat multikolinieritas

Sumber : Data primer diolah, 2017.

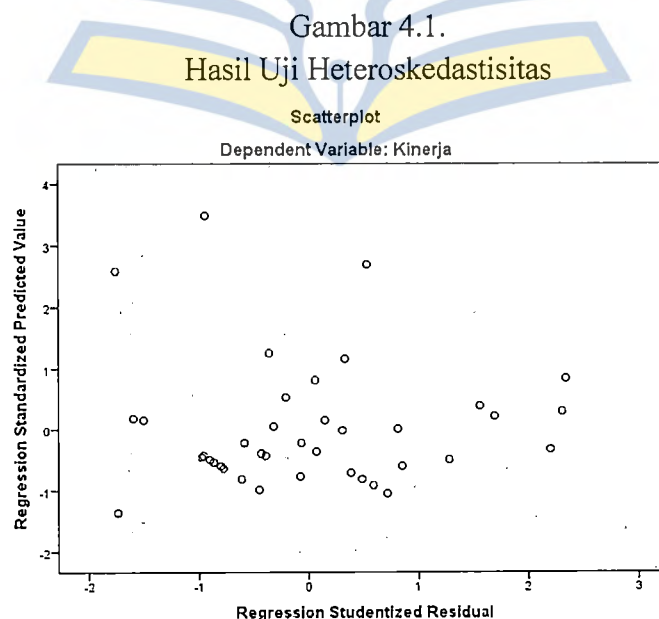
Berdasarkan Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa variabel remunerasi memiliki nilai toleransi sebesar 0.801 dengan VIF sebesar 1,248. Variabel disiplin memiliki nilai toleransi 0.801 dengan VIF sebesar 1,248. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel remunerasi dan

disiplin memiliki nilai VIF kurang dari 10, dan nilai *Tolerance* di atas 0,1. maka dapat disimpulkan tidak terjadi adanya masalah multikolinieritas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi perbedaan *variance* residual dari suatu periode pengamatan ke periode pengamatan lain. Model yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode-periode pengamatan yang lain atau homokedastisitas. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut. Jika grafik *plot* menunjukkan suatu pola titik seperti gelombang atau melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika grafik *plot* tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

Hasil uji heteroskedastisitas ditunjukkan pada gambar di bawah ini :



Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari gambar *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heterokedastisitas pada model persamaan yang digunakan.

### E. Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan perluasan analisis regresi linier berganda yang digunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel. Adapun tujuan analisis jalur adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel sebagai penyebab, terhadap variabel lainnya sebagai variabel akibat (Ghozali, 2005).

Mediasi atau *intervening* merupakan variabel antara yang berfungsi memediasi hubungan antara variabel *independen* dengan variabel *dependen*. Untuk menguji pengaruh variabel mediasi digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar hubungan. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner.

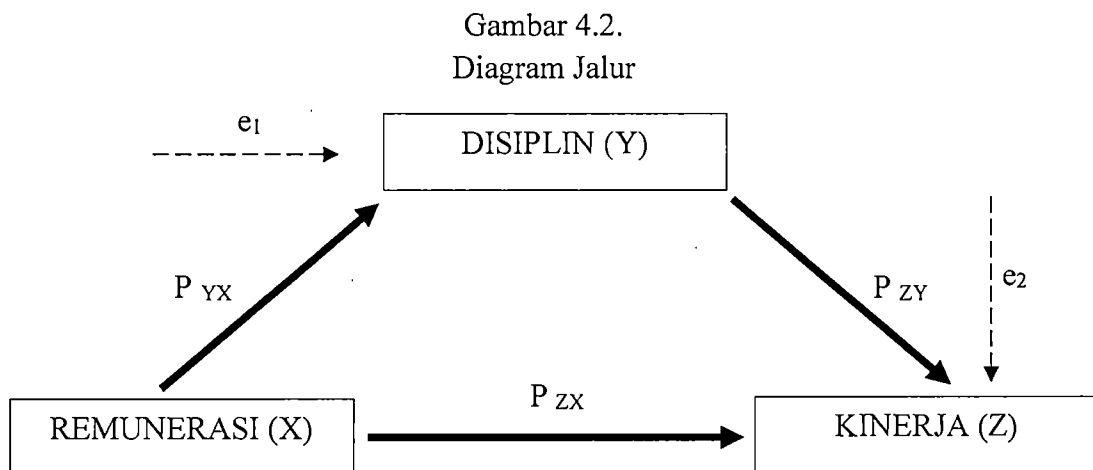
Diagram jalur memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel. Di dalam menggambarkan diagram jalur yang perlu diperhatikan adalah anak panah berkepala satu merupakan hubungan regresi. Hubungan langsung terjadi jika satu variabel mempengaruhi variabel lain tanpa ada variabel ketiga yang



memediasi (*intervening*) hubungan kedua variabel tadi. Pada setiap variable independen akan ada anak panah yang menuju ke variabel ini (mediasi) dan ini berfungsi untuk menjelaskan jumlah varian yang tak dapat dijelaskan oleh variabel lain (Ghozali, 2005).

Variabel *independen* terdiri remunerasi dan disiplin. Sedangkan variabel *dependennya* adalah kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang.

Langkah pengujian analisis jalur dibagi menjadi dua, yaitu secara keseluruhan dan secara individu untuk dua struktur yang dipecah menjadi sub-struktur 1 dan sub-struktur 2. Berikut ini merupakan kerangka hubungan antar jalur (antara variabel X terhadap Y, variabel X terhadap Z, dan variabel Y terhadap Z) :



Sumber : Data primer diolah, 2017.

### 1. Pengujian Sub-Struktur 1

Persamaan struktural untuk sub-struktur 1 :

$$Y = P_{yx} X + e_1$$

## a. Uji Simultan (Uji-F)

Tabel 4.17.  
Hasil Uji F Sub-Struktur 1

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,902	1	,902	10,172	,003 <sup>b</sup>
Residual	3,636	41	,089		
Total	4,538	42			

a. Dependent Variable: Disiplin

b. Predictors: (Constant), Remunerasi

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari tabel diatas diperoleh nilai F-hitung variabel remunerasi sebesar 10,172 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,05, sehingga secara keseluruhan remunerasi terhadap disiplin secara langsung memiliki pengaruh signifikan sehingga layak untuk digunakan.

## b. Uji Parsial (Uji-t)

Tabel 4.18.  
Hasil Uji-t Sub-Struktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,529	,460		3,327	,002
Remunerasi	,490	,154	,446	3,189	,003

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari tabel diatas diperoleh nilai t-hitung variabel remunerasi sebesar 3,189 dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Karena t-hitung > t-tabel (3,189 > 2,021) atau signifikan t < 0,05 (0,003 < 0,005) maka hasil uji menolak Ho dan menerima Ha yang berarti remunerasi (X) berpengaruh signifikan terhadap disiplin (Y).

c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 4.19.  
Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Sub-Struktur 1

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,446 <sup>a</sup>	,199	,179	,29780	1,794

a. Predictors: (Constant), Remunerasi

b. Dependent Variable: Disiplin

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,199 atau sebesar 19,9% menunjukkan variabel remunerasi mempengaruhi variabel disiplin. Dengan kata lain variabel remunerasi mampu mempengaruhi variabel disiplin sebesar 19,9%. Sementara sisanya 80,1% diterangkan variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Untuk nilai  $e_1$  dapat diperoleh dengan rumus sebagai berikut :

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,199}$$

$$e_1 = 0,895$$

Dari hasil penghitungan diatas diperoleh persamaan struktural 1 sebagai berikut :

$$Y = P_{yx} + e_1$$

$$Y = 0,446X + 0,895 e_1$$

Dari persamaan diatas dapat diartikan bahwa hubungan remunerasi (X) terhadap disiplin (Y) adalah sebesar 0,446. Penerapan remunerasi mempengaruhi disiplin adalah sebesar 19,9% dan 80,1% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

## 2. Pengujian Sub-Struktur 2

Persamaan struktural untuk sub-struktur 2 :

$$Z = P_{zx} X + P_{zy} Y + e_2$$

### a. Uji Simultan (Uji-F)

Tabel 4.20.  
Hasil Uji F Sub-Struktur 2

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,923	2	,962	17,616	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2,183	40	,055		
	Total	4,106	42			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Remunerasi

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari tabel diatas diperoleh nilai F-hitung variabel remunerasi dan disiplin sebesar 17,616 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, sehingga secara keseluruhan remunerasi dan disiplin terhadap kinerja pegawai secara langsung memiliki pengaruh signifikan sehingga layak untuk digunakan.

### b. Uji Parsial (Uji-t)

Tabel 4.21.  
Hasil Uji-t Sub-Struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	,801	,406		1,970	,056	
1	Remunerasi	,224	,135	,214	1,660	,105
	Disiplin	,534	,123	,562	4,361	,000

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari tabel diatas diperoleh nilai t-hitung variabel remunerasi sebesar 1,660 dengan nilai signifikansi sebesar 0,105. Karena t-hitung < t-tabel (1,660 < 2,021) atau signifikan t > 0,05 (0,105>0,005) maka hasil uji menerima Ho dan menolak Ha yang berarti remunerasi (X) berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja (Z).

Sedangkan nilai t-hitung variabel disiplin sebesar 4,361 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena t-hitung > t-tabel (4,361 > 2,021) atau signifikan t<0,05 (0,000<0,005) maka hasil uji menolak Ho dan menerima Ha yang berarti disiplin (Y) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Z).

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

Tabel 4.22.  
Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Sub-Struktur 2

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,684 <sup>a</sup>	,468	,442	,23363	2,296

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Remunerasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer diolah, 2017.

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,468 atau sebesar 46,8% menunjukkan variabel remunerasi dan disiplin kuat mempengaruhi variabel kinerja pegawai. Dengan kata lain variabel remunerasi, dan disiplin mampu mempengaruhi variabel kinerja pegawai sebesar 46,8%. Sementara sisanya 53,2% diterangkan variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Untuk nilai e<sub>2</sub> dapat diperoleh dengan rumus sebagai berikut :

$$e_2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,468}$$

$$e_2 = 0,729$$

Dari hasil penghitungan diatas diperoleh persamaan struktural II sebagai berikut :

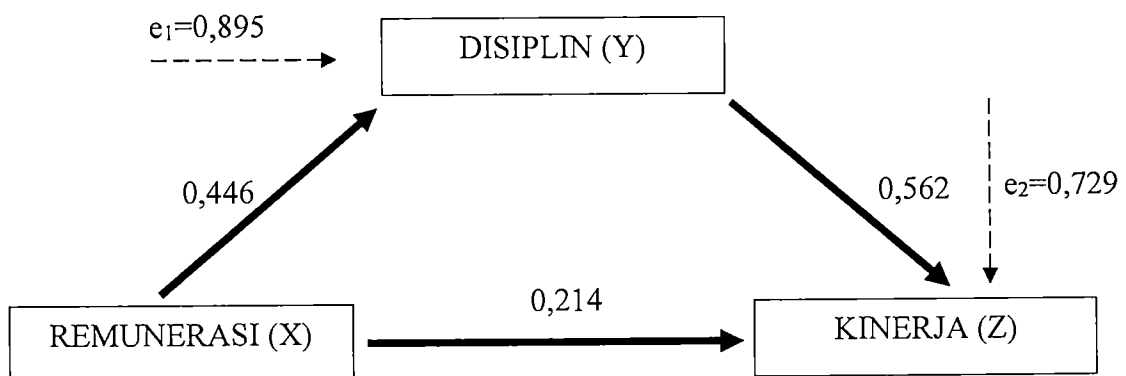
$$Z = P_{zx} X + P_{zy} Y + e_2$$

$$Z = 0,214 X + 0,562 Z + 0,729 e_2$$

Dari persamaan diatas dapat diketahui bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,214 dan pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,562. Penerapan remunerasi dan disiplin mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 46,8% dan 53,2% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan dua persamaan struktural diatas, maka dapat diperoleh model analisis jalur hubungan remunerasi (X), disiplin (Y) dan kinerja pegawai (Z) sebagai berikut :

Gambar 4.3.  
Diagram Jalur dengan Koefisien Jalur



Sumber : Data primer diolah, 2017.

Dari diagram diatas dapat diketahui bahwa koefisien pengaruh langsung adalah sebesar 0,214, sedangkan koefisien pengaruh tidak langsung adalah (0,446

$\times 0,562) = 0,251$ . Dengan demikian dapat dibandingkan : koefisien pengaruh tidak langsung  $(0,251) >$  koefisien pengaruh langsung  $(0,214)$ .

Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi disiplin signifikan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh disiplin pada BPS Kabupaten Pandeglang dapat diterima.

## **F. Pembahasan Hipotesis**

### **1. Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin**

Berdasarkan uji hipotesis H1 terlihat bahwa Variabel remunerasi menunjukkan pengaruh positif terhadap disiplin, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $t < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka hipotesis 1 diterima. Nilai beta remunerasi sebesar 0,446 menunjukkan besar pengaruh variabel remunerasi terhadap variabel disiplin adalah sebesar 44,6% dan 55,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar dari penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi yang diberikan mempunyai kontribusi yang signifikan dan dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai BPS Pandeglang.

Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2012), dengan pemberian kompensasi yang cukup besar maka disiplin pegawai semakin baik, Kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya beserta keluarga. Menurut





Gambar diatas menjelaskan tentang komponen apa saja yang harus dimasukkan ke dalam program entry. Dari hasil entry tersebut akan diperoleh besaran remunerasi yang diterima masing-masing pegawai.

Besaran remunerasi yang diterima pegawai BPS Kabupaten Pandeglang dapat dilihat pada tabel 4.23. Semakin banyak ketidakhadiran dan keterlambatan yang berkaitan dengan disiplin maka potongan remunerasi akan semakin besar. Dari perbandingan tiga pegawai dengan grade yang sama terlihat bahwa remunerasi yang diterima berbeda sesuai dengan tingkat kehadiran dan keterlambatan.

Tabel 4.23.  
Besaran Remunerasi Yang Diterima Pegawai BPS Pandeglang  
Bulan April 2017

Nama Pegawai	Jabatan	Sakit	Ijin	Terlambat	TK Bruto	Potongan	TK Diterima
A	KSK	-	-	-	2.928.000	58.560	2.869.440
B	KSK	1	-	3	2.928.000	173.338	2.754.662
C	KSK	-	-	1	2.928.000	72.907	2.855.093

Sumber : Data entry remunerasi, 2017.

Dari contoh diatas maka antara remunerasi dan disiplin kerja memiliki hubungan yang sangat erat dalam pengimplentasian sistem remunerasi, sehingga jika seorang pegawai memiliki disiplin kerja yang rendah, maka remunerasi yang diterimanya juga akan rendah.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pelawi (2015) yang meneliti tentang “Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin Kerja dan dampaknya pada Kinerja Pegawai Lembaga Pemasarakatan Klas I Tanjung Gusta Medan”. Pelawi menyimpulkan bahwa remunersi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap disiplin kerja. Peningkatan remunerasi berpengaruh signifikan

terhadap disiplin sebesar 40,5 %, sedangkan 59,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

## 2. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja

Berdasarkan uji hipotesis H2 terlihat bahwa variabel remunerasi menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $t > 0,05$  ( $0,105 < 0,05$ ), maka hipotesis 2 ditolak. Walaupun demikian, nilai beta remunerasi sebesar 0,214 menunjukkan besar pengaruh variabel remunerasi terhadap variabel kinerja adalah sebesar 21,4% dan 78,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar dari penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi yang diberikan dalam bentuk grading mempunyai kontribusi yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang. Hal itu disebabkan karena penetapan grading dirasa tidak sesuai dengan kompetensi dan beban kerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang.

Pada tabel 4.24. dapat menjelaskan tentang penetapan grading yang menurut responden menimbulkan ketidakadilan.

Tabel 4.24.  
Besaran Remunerasi Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang  
Berdasarkan Jabatan Tahun 2017

Nama	Jabatan	Grade	Golongan	Masa Kerja	Pendidikan	TK Bruto
A	KSK	7	3b	7	S-1	2.928.000
B	KSK	7	3a	11	S-1	2.928.000
C	KSK	7	2b	8	SLTA	2.928.000
D	KSK	7	2c	3	D-3	2.928.000
E	STAF	6	3a	11	S-1	2.702.000
F	STAF	6	2b	11	SLTA	2.702.000

Sumber : Data entry remunerasi, 2017.

Walaupun penetapan di BPS Kabupaten Pandeglang sudah berjalan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, namun pegawai merasa bahwa sistem dan jumlah remunerasi yang diterima oleh pegawai belum sesuai dengan keinginan mereka. Dari Tabel 4.24. dapat dilihat bahwa penentuan grade tidak mempertimbangkan golongan, masa kerja dan pendidikan. Penetapan grade hanya melihat penetapan jabatan saja sehingga pegawai BPS Kabupaten Pandeglang merasa bahwa remunerasi yang diterima belum dapat sepenuhnya meringankan beban kebutuhan hidupnya. Remunerasi yang diterima hanya sedikit dapat membantu kebutuhan dasar mereka. Pegawai BPS Kabupaten Pandeglang merasa bahwa beban pekerjaan yang mereka emban lebih berat jika dibandingkan pegawai lainnya yang besar penerimaan remunerasinya lebih besar.

Sebagaimana dijelaskan dalam konsep remunerasi sebagai kompensasi kerja maka hubungan remunerasi dan kinerja adalah hubungan timbal balik. Hal ini juga dikuatkan oleh Iswanto (2005) yang menyatakan bahwa pegawai akan termotivasi untuk mencapai kinerja yang tinggi jika mereka yakin bahwa hasil kerjanya akan mendapat penghargaan yang sebanding. Demikian juga pendapat

Byars dan Rue (1995) yang menyatakan bahwa penghargaan yang berupa pemberian kompensasi kepada pegawai diberikan atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Sebagaimana teori tersebut, sangat wajar apabila pemberian remunerasi sebagai bagian dari tunjangan/insentif didasarkan atas kinerja pegawai.

Hal tersebut diperkuat oleh pendapat dari Siagian (1995), jika para anggota organisasi diliputi oleh rasa tidak puas atas kompensasi yang diterimanya, dampak bagi organisasi akan bersifat negatif. Menurut Handoko (2014), bila pegawai memandang kompensasi tidak memadai, prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja bisa turun secara drastis. Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya pegawai diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Handoko (2014) juga menyatakan bahwa program kompensasi bagi suatu organisasi merupakan hal yang penting karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Disamping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Oleh karenanya, Kompensasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan para karyawan/pegawai itu perlu disusun dalam suatu sistem yang efektif.

Hal tersebut dipertegas dengan penelitian Olfah (2012) yang meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Pada Remunerasi, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh masa kerja (Kasus Di Lingkungan Direktorat Jenderal Anggaran)”. Olfah menyimpulkan 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.

Menurut Wibowo (2016), 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.

Surya (2004) menyebutkan bahwa remunerasi mempunyai pengertian berupa “sesuatu” yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Dengan remunerasi diharapkan pula adanya sistem penggajian pegawai yang adil dan layak. Dengan remunerasi maka peningkatan kesejahteraan pegawai dikaitkan dengan kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja seseorang dapat menjadi optimal jika didukung oleh kemampuan yang baik dan motivasi yang kuat, sehingga keberhasilan kinerja pegawai sebuah organisasi dipengaruhi pula oleh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Dari uraian di atas menggambarkan bahwa sistem kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Artinya, sistem kompensasi dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Untuk itu sistem kompensasi dalam suatu organisasi perlu disusun secara efektif.

### 3. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Berdasarkan uji hipotesis H3 terlihat bahwa variabel disiplin menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja, hal tersebut ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $t < 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka hipotesis 3 diterima. Nilai beta disiplin sebesar 0,562

menunjukkan besar pengaruh variabel disiplin terhadap variabel kinerja adalah sebesar 56,2% dan 43,8% sisanya dipengaruhi oleh variabel diluar dari penelitian ini. Jika dilihat dari tabel frekuensi tentang variabel disiplin, disiplin pegawai bps pandeglang dikategorikan baik dengan prosentase 77,67% jawaban responden mengatakan baik. Artinya responden menilai lingkungan organisasi tempatnya bekerja memiliki disiplin baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menjelaskan bahwa disiplin mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pada BPS Kabupaten Pandeglang. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Hasibuan (2012), kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya, sehingga tanpa dukungan disiplin pegawai yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Hal tersebut juga dijelaskan oleh pendapat Siagian (1995), 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. Kegiatan pendisiplinan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para pegawai untuk datang ke kantor tepat waktu. Dengan datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugasnya, maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Utama (2010) yang meneliti tentang “ Pengaruh Disiplin Kerja Dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Negara”. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Artinya, disiplin kerja dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai.

Hasil ini juga sejalan dengan Setyaningdyah (2013) “*The Effects Of Human Resource Competence, Organisational Commitment And Transactional Leadership On Work Discipline, Job Satisfaction And Employee's performance*” yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Fathoni (2006) yang menyatakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Pernyataan di atas menggambarkan kedisiplinan kerja yang tumbuh dari para pegawai akan berdampak positif bagi kinerja organisasi.

#### 4. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja melalui Disiplin

Hasil uji statistik secara simultan melalui Uji F diperlihatkan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari taraf uji signifikan sebesar 0,05 % atau 0,050, sehingga dikatakan terdapat tingkat keterpengaruhan dari variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Hal tersebut memberikan kesimpulan bahwa variabel remunerasi dan disiplin cukup kuat mempengaruhi

variabel kinerja pegawai sehingga remunerasi dan disiplin yang baik menghasilkan kinerja yang baik pula.

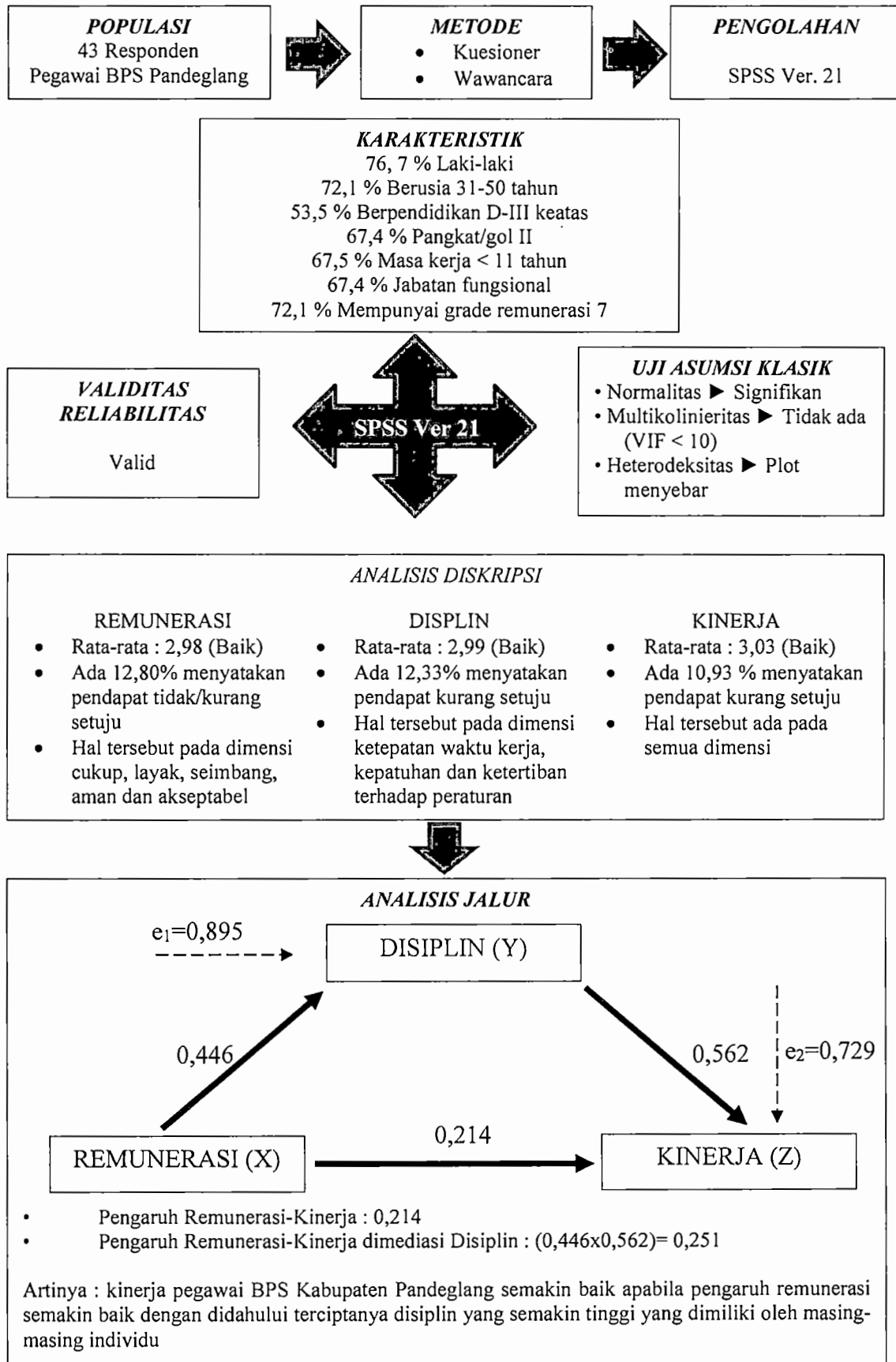
Berdasarkan koefisien determinasi menunjukkan besarnya kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya. Koefisien determinasi ini dihitung dengan mengkuadratkan koefisien korelasi ( $R$ ). Nilai  $R^2$  menunjukkan nilai 0.468 atau 46,8%. Hal ini diartikan bahwa sebanyak 46,8% kinerja dijelaskan oleh variabel remunerasi dan disiplin, sedangkan sisanya sebesar 53,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar dari penelitian ini.

Setelah dilakukan penghitungan analisis jalur diketahui bahwa koefisien pengaruh langsung adalah sebesar 0,214, sedangkan koefisien pengaruh tidak langsung adalah  $(0,446 \times 0,562) = 0,251$ . Dengan demikian dapat dibandingkan : koefisien pengaruh tidak langsung  $(0,251) >$  koefisien pengaruh langsung  $(0,214)$ .

Dari hasil tersebut disimpulkan bahwa pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi disiplin signifikan. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin pada BPS Kabupaten Pandeglang dapat diterima. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang semakin baik apabila pengaruh remunerasi semakin baik dengan didahului terciptanya disiplin yang semakin tinggi yang dimiliki oleh masing-masing individu.



Gambar 4.5.  
Hasil Penelitian dan Pembahasan



Gambar 4.6.  
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Deskripsi	Hasil
H1	Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin	Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin, dimana besarnya pengaruh tersebut sebesar 44,6 %.
H2	Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja	Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh remunerasi terhadap kinerja hanya sebesar 21,4 %
H3	Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja	Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Disiplin mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 56,2 %
H4	Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja melalui Disiplin	<p>Remunerasi dan disiplin cukup kuat mempengaruhi variabel kinerja pegawai. Sebesar 46,8 % variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel remunerasi dan disiplin.</p> <p>Pengaruh tidak langsung remunerasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi disiplin signifikan. Hal itu menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh disiplin.</p>

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan dari semua analisis dan pembahasan yang dilakukan, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin. Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi yang diberikan mempunyai kontribusi yang signifikan dan dapat mempengaruhi disiplin kerja pegawai BPS Pandeglang.
2. Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menjelaskan bahwa remunerasi yang diberikan dalam bentuk grading mempunyai kontribusi yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang. Hal itu disebabkan karena penetapan grading dirasa tidak sesuai dengan kompetensi dan beban kerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang.
3. Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini menjelaskan bahwa disiplin mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pada BPS Kabupaten Pandeglang.
4. Hasil uji statistik secara simultan menunjukkan bahwa remunerasi dan disiplin memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai pada BPS Kabupaten Pandeglang. Dengan demikian, baik buruknya remunerasi dan baik buruknya disiplin pegawai akan berpengaruh terhadap baik buruknya kinerja pegawai di lingkungan organisasi ini. Dari perhitungan statistik memperlihatkan bahwa variabel remunerasi ternyata mempunyai nilai pengaruh yang lebih kecil dibandingkan dengan

variabel disiplin dalam mempengaruhi baik buruknya kinerja pegawai pada BPS Pandeglang. Hal ini dimungkinkan karena disiplin lebih sebagai faktor akibat/mediator dari adanya remunerasi sehingga semangat kerja pegawai yang tinggi. Dengan demikian, kedua faktor tersebut saling terkait dalam terwujudnya kinerja pegawai yang rendah maupun tinggi dalam organisasi ini.

## **B. Saran Bagi Pengambil Keputusan Pada BPS Kabupaten Pandeglang**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam upaya peningkatan kinerja pegawai BPS Kabupaten Pandeglang perlu diperhatikan beberapa hal sebagai berikut:

### **1. Terhadap aspek remunerasi**

- a. Pimpinan atau atasan hendaknya memberikan penjelasan dan pemahaman kepada pegawai tentang penerapan sistem remunerasi yang berlaku agar tercipta transparansi dan akuntabilitas antara struktural dan pelaksana untuk mengurangi distorsi dan ketidakadilan dalam sistem remunerasi sehingga terwujud *pula equal pay for equal work*. Pemberian remunerasi secara transparan kepada seluruh pegawai sesuai prestasi kerja, jabatan dan beban kerja.
- b. Pimpinan atau atasan agar menyusun sasaran kerja pegawai (SKP) dengan penetapan target tertentu dengan jelas sesuai tugas dan fungsinya sehingga akan mudah diukur capaian kinerja setiap pegawai.
- c. Perlu dibuat masukkan ke BPS RI dalam menyusun peringkat (grade) dan besaran rupiahnya dengan melakukan evaluasi jabatan dalam menentukan

*job grading* setiap jabatan, sehingga diperoleh harga jabatan (*job price*), terutama dalam jabatan pelaksana.

2. Terhadap aspek disiplin

- a. Pimpinan atau atasan hendakna melakukan kegiatan sosialisasi secara terus menerus kepada para pegawai untuk meningkatkan pemahaman terhadap tata tertib yang berlaku dalam organisasi melalui penyebaran buku-buku panduan/pedoman dan penempelan tata tertib di tempat-tempat strategis.
- b. Pimpinan atau atasan selalu meningkatkan sistem pengawasan dalam menjalankan SOP disetiap kegiatan yang dilakukan oleh BPS Kabupaten Pandeglang

3. Terhadap aspek kinerja pegawai

- a. Pimpinan atau atasan senantiasa melakukan sosialisasi SOP yang jelas dan rinci baik secara lisan serta tulisan sehingga pegawai mengetahui, memahami, dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan
- b. Pimpinan atau atasan harus menegakkan *reward and punishment system* yang jelas dalam organisasi, sehingga pagawai yang berprestasi memperoleh ganjaran yang lebih besar daripada pegawai yang malas.
- c. BPS selalu mengadakan peningkatan kualitas pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi beban tugas masing-masing melalui berbagai pelatihan.
- d. Seluruh pegawai senantiasa mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dengan menciptakan komunikasi yang harmonis. Hal ini dapat dilakukan

dengan melakukan pertemuan atau rapat reguler untuk jangka waktu tertentu ataupun acara-acara olah raga dan kesenian untuk menjalin keakraban diantara semua pegawai.

### **C. Saran bagi penelitian selanjutnya**

Berdasarkan keterbatasan penelitian dan kesimpulan, maka dapat disarankan bagi peneliti selanjutnya:

1. Penelitian berikutnya diharapkan dapat dilakukan ditingkatan yang lebih tinggi (BPS Provinsi) sehingga hasil penelitian menjadi lebih luas.
2. Penelitian selanjutnya perlu mencoba menggunakan metode lain seperti metode *Structural Equation Model* (SEM).
3. Penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan variabel lain diantaranya masa kerja, motivasi, rekrutmen, kepemimpinan dan budaya kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. (2016). *Laporan Kinerja Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang*. Pandeglang: Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. (2015). *Resentra BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2015-2019*. Pandeglang: Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
- Bappenas. (2004). *Laporan Kajian Sistem Renumerasi PNS*. Jakarta: Bappenas.
- Burgess, S., Ratto, M. (2003), "The role of incentives in the public sector: issues and evidence", *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 19 No.2, Hal.285-299.
- Dessler, Gary. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Fahrani, Novi Savarianti, (2011). Peran Tunjangan Dalam Paket Remunerasi (Imbalan) Pegawai. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, Vol.5, No.1.
- Fathoni, Abdurrahmat. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS Edisi Empat*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.
- Handoko, T Hani. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Melayu S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan, Prasetya. (1995). *Analisa Kinerja Panduan Praktis Untuk Menganalisa Kinerja Organisasi, Kinerja Proses Dan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Erlangga.
- Iswanto, Y. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Kiragu, Kithinji & Mukandala, R. (2003). *Public Service Pay Reform Tactics Sequencing And Politics In Developing Countries: Lessons From Sub-Saharan Africa (Draft Report)*
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Rafika Aditama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2001). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Mitchell. (1978). *Organizational Behavior*. New Delhi: A.I.T.B.S.Publisher & Distributors (Regd.).
- Nasution, Anggara (2013). *Pengaruh kepemimpinan, Remunerasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Biro Sumber Daya manusia Kepolisian Daerah Riau*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka.

- Olfah, Sumadiyah T. (2012). *Pengaruh Kepuasan Pada Remunerasi, serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh masa kerja (Kasus Di Lingkungan Direktorat Jenderal Anggaran)*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pelawi, Barryanto. (2015). *Pengaruh Remunerasi terhadap Disiplin Kerja dan dampaknya pada Kinerja Pegawai Lembaga Pemasyarakatan Klas I Tanjung Gusta Medan*. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPFE.
- Rachmawati, Kusdyah Ike. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rue, Leslie W. & Llyold L. Byars. (1995). *Management, Skills, And Applications* (7th Ed.). Chicago: Irwin.
- Ruky, Achmad S. (2006). *Manajemen Penggajian dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ruky, Achmad S. (2011). Peran Tunjangan Dalam Paket Remunerasi (Imbalan) Pegawai. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS, Vol.5, No.1*.
- Sangadji, Nini. (2015). *Implementasi Program Remunerasi Dalam Rangka Reformasi Birokrasi Dan Peningkatan Kinerja Aparatur Di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Maluku Utara*. Yogyakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Sarimah, U. (2009). *Pengaruh Peningkatan Remunerasi Terhadap Motivasi Berprestasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Dalam Lingkungan Kanwil Ditjen Pajak Di Jakarta*. Jakarta: BPPK Kementrian Keuangan.
- Setyaningdyah, E., Umar, N.K., Thoyib, A. (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, Vol 5, No 4, Hal 140-153*.
- Siagian, Sondang P. (1995). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Bagian Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.
- Soedarmanto. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Stiffler, Mark A. (2006). Incentive Compensation Management: Making Pay-For-Performance A Reality. *Performance Improvement, Vol. 45, No. 1. Hal 25-26*.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supranto, J. (2001). *Statistik Teori dan Aplikasi*, Cetakan Kedua. Jakarta: Jakarta Press.



- Surya, Dharma. (2004). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Surya, Mochammad. (2004). *Remunerasi*. Jakarta: Gramedia.
- Sutrisno, Edy. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Umar, Husein. (2009) *Metode Riset Bisnis : Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Utama, Donny Prakasa. (2010). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Sistem Kompensasi Pegawai Negeri Sipil Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Negara*. Jakarta: Tesis Program Pascasarjana Universitas Indonesia.
- Vania, Disa. (2012). *Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Deputy Bidang Pengkajian Dan Penanganan Sengketa Dan Konflik Pertanahan Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia*. Jakarta: Skripsi Fisip Universitas Indonesia.
- Verbeeten, Frank H.M. (2008). Performance management Practices in Public Sector organizations : Impact on Performance. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol.21 No. 3, Hal.427-454.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widyastuti, Yeni. (2010). Pengaruh Persepsi Remunerasi Pegawai, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (Kppn) Percontohan Serang Provinsi Banten. *Jurnal Administrasi Publik*, Volume 1, No.2. Hal 179-195.
- Wilfred, O.N., Elijah, C.M., Muturi, W., (2014). Effect of Remuneration on Employees Performance in the Ministry of Internal Security: A Case of Kisii County. *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 4, No. 1, Hal. 223-231

#### PERATURAN

- Badan Pusat Statistik. (2015). *Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 40 Tahun 2015 Tentang Rencana Strategis Badan Pusat Statistik Tahun 2015-2019*. Jakarta: Badan Pusat Statistik
- Republik Indonesia. (2010). *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Republik Indonesia. (2012). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 110 Tahun 2012 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Badan Pusat Statistik*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.
- Republik Indonesia. (2015). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 122 Tahun 2015 Tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Badan Pusat Statistik*. Jakarta: Sekretariat Negara RI.

Lampiran 1. Kuesioner

**KUESIONER PENELITIAN**  
**PENGARUH REMUNERASI DAN DISIPLIN**  
**TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
**PADA BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN PANDEGLANG**

Kepada Yth :

Bapak/Ibu Responden

Di –

Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi tugas tesis saya pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka mengenai **“Pengaruh Remunerasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang”**, maka dengan kerendahan hati kami mohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini. Jawaban yang jujur dan objektif sangat kami harapkan karena pengumpulan data ini hanya akan digunakan untuk penyusunan tesis dan dijamin kerahasiaanya.

Atas kerja sama dan kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktunya kami ucapkan terimakasih.

Pandeglang, Mei 2017

Hormat saya,

Urip Puji Raharjo

Lampiran 1. Lanjutan

A. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Bacalah setiap pertanyaan dalam angket ini sebelum menjawabnya.
- b. Berilah jawaban dengan memberi tanda (V) pada kolom yang tersedia

- 1 = Tidak Setuju**
- 2 = Kurang Setuju**
- 3 = Setuju**
- 4 = Sangat setuju**

B. IDENTITAS RESPONDEN

- a. Jenis Kelamin : L/P
- b. Umur : .....
- c. Pangkat/Golongan : .....
- d. Masa Kerja : .....
- e. Pendidikan Terakhir : .....

## Lampiran 1. Lanjutan

## C. DAFTAR PERTANYAAN

REMUNERASI					
No	Pernyataan	1	2	3	4
1	Remunerasi yang diterima saat ini telah memenuhi ketentuan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku				
2	Besaran remunerasi yang diterima memberikan nilai lebih bagi pegawai sehingga dapat menabung				
3	Besaran remunerasi yang diterima sesuai dengan beban kerja pegawai				
4	Remunerasi yang diterima saat ini sesuai dengan prestasi kerja (kinerja) pegawai				
5	Penetapan grading remunerasi sesuai dengan kompetensi/kemampuan				
6	Besaran remunerasi sesuai dengan jabatan/tingkatan pekerjaan				
7	Remunerasi tersedia/mencukupi dalam anggaran				
8	Remunerasi yang diterima saat ini sudah dapat memenuhi kebutuhan hidup/pokok				
9	Penetapan besaran remunerasi secara transparan diketahui pegawai				
10	Penetapan grading dapat diterima pegawai				

## Lampiran 1. Lanjutan

DISIPLIN					
No	Pernyataan	1	2	3	4
1	Saya telah melakukan absensi masuk dan pulang kerja sesuai ketentuan jam kerja dari kantor				
2	Saya telah memanfaatkan waktu kerja sesuai ketentuan waktu kerja				
3	Saya tidak melakukan aktivitas di luar urusan kedinasan selama waktu kerja				
4	Saya selalu patuh pada instruksi atasan				
5	Saya telah memahami peraturan tentang disiplin				
6	Saya telah menaati semua peraturan dan tata tertib kedinasan				
7	Saya telah mentaati ketentuan penggunaan pakaian dinas				
8	Saya telah bekerja sesuai dengan tugas pokok fungsi kerja				
9	Saya telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP (Standard Operational Procedure)				

## Lampiran 1. Lanjutan

<b>KINERJA</b>					
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu				
2	Saya selalu mendapatkan pelatihan sebelum tugas di lapangan				
3	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Standar Operational Procedure (SOP)				
4	Saya melakukan pemeriksaan kembali pekerjaan yang sudah dilakukan				
5	Saya dapat menyelesaikan semua pekerjaan sesuai target				
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kompetensi pegawai				
7	Saya mampu menjaga mutu hasil pekerjaan sesuai target				
8	Saya mampu menyelesaikan semua tanggungjawab baik sebagai tugas pokok maupun pekerjaan tambahan lainnya				
9	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan				
10	Saya mampu mengendalikan biaya-biaya dalam menyelesaikan pekerjaan				

Lampiran 2. Hasil Kuesioner Penelitian

Remu _1	Remu _2	Remu _3	Remu _4	Remu _5	Remu _6	Remu _7	Remu _8	Remu _9	Remu _10
4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	4	3
3	3	2	3	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	1	2	3	3	3	3
3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	4	3
3	2	3	3	1	3	3	2	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3	2
3	4	3	3	3	3	4	4	4	3
3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	3	3	3	4	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	3	3	3	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	2	2	2	3	3	4	4	3
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4	3
3	4	4	3	4	3	4	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3

## Lampiran 2. Lanjutan

Disp_1	Disp_2	Disp_3	Disp_4	Disp_5	Disp_6	Disp_7	Disp_8	Disp_9
2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	2	4	3	3	3	2	3
2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	2	2	3	3	3	4	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	4	4	4
3	3	3	3	3	4	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	2	3	3
4	4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	2	2	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	4	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	4
4	3	4	3	3	3	4	3	4
3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	2	3	2	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	2	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3
3	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	4	3	4	3	3	2	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3



## Lampiran 2. Lanjutan

Kiner ja_1	Kiner ja_2	Kiner ja_3	Kiner ja_4	Kiner ja_5	Kiner ja_6	Kiner ja_7	Kiner ja_8	Kiner ja_9	Kinerj a_10
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	3	3	3	4	4	4	3	4	4
2	3	3	3	3	2	3	3	2	3
3	4	4	4	3	3	4	3	3	3
3	3	3	4	3	3	4	3	2	3
2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	4	4	4	3	4	4	4	3	3
3	3	3	3	2	3	3	2	2	2
3	4	4	3	3	3	3	4	3	4
3	3	2	2	2	3	2	2	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	4	3	3	2
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	3	4	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
4	4	4	4	3	3	3	3	2	2
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3

Lampiran 3. Hasil Olah SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Remunerasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,825	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Remu_1	26,70	7,835	,527	,810
Remu_2	26,79	7,122	,460	,817
Remu_3	26,95	6,569	,617	,797
Remu_4	26,93	6,590	,627	,796
Remu_5	27,09	6,563	,596	,801
Remu_6	26,81	7,584	,491	,811
Remu_7	26,70	8,121	,516	,815
Remu_8	26,65	7,471	,618	,801
Remu_9	26,51	7,589	,477	,812
Remu_10	26,77	8,421	,376	,823

2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Disiplin

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,858	9

## Lampiran 3. Lanjutan

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Disp_1	23,91	6,515	,586	,846
Disp_2	24,12	6,296	,646	,839
Disp_3	24,30	6,311	,673	,834
Disp_4	23,72	7,444	,606	,842
Disp_5	23,84	7,520	,721	,838
Disp_6	23,84	7,330	,664	,838
Disp_7	23,77	7,326	,462	,855
Disp_8	23,86	7,885	,422	,856
Disp_9	23,72	7,206	,735	,833

## 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,818	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Knrja_1	27,35	7,233	,410	,814
Knrja_2	27,09	6,991	,491	,804
Knrja_3	27,05	6,950	,670	,784
Knrja_4	27,09	7,277	,578	,795
Knrja_5	27,35	6,852	,612	,789
Knrja_6	27,26	7,862	,382	,813
Knrja_7	27,14	7,504	,452	,807
Knrja_8	27,23	7,326	,599	,794
Knrja_9	27,47	7,255	,467	,806
Knrja_10	27,28	7,587	,398	,812

Lampiran 4. Hasil Olah SPSS Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Remunerasi	Disiplin	Kinerja
N		43	43	43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2,9767	2,9879	3,0626
	Std. Deviation	,29908	,32871	,31268
	Absolute	,167	,206	,184
Most Extreme Differences	Positive	,167	,206	,184
	Negative	-,104	-,124	-,135
Kolmogorov-Smirnov Z		1,093	1,353	1,206
Asymp. Sig. (2-tailed)		,183	,052	,109

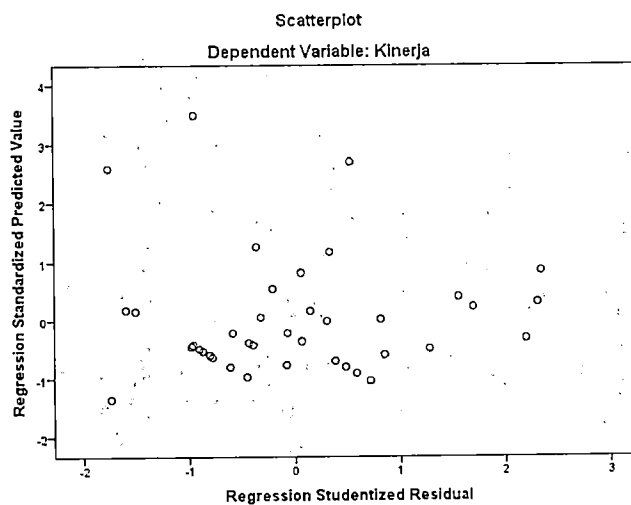
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
	(Constant)	
	Remunerasi	,801 1,248
	Disiplin	,801 1,248

3. Uji Heteroskedastisitas



Lampiran 5. Hasil Olah SPSS Uji Hipotesis

1. Uji Simultan (Uji-F)

Sub-Struktur 1

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,902	1	,902	10,172	,003 <sup>b</sup>
Residual	3,636	41	,089		
Total	4,538	42			

a. Dependent Variable: Disiplin

b. Predictors: (Constant), Remunerasi

Sub-Struktur 2

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1,923	2	,962	17,616	,000 <sup>b</sup>
Residual	2,183	40	,055		
Total	4,106	42			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Remunerasi

2. Uji Partial (Uji-t)

Sub-Struktur 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,529	,460		3,327	,002
Remunerasi	,490	,154	,446	3,189	,003

Sub-Struktur 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,801	,406		1,970	,056
1 Remunerasi	,224	,135	,214	1,660	,105
Disiplin	,534	,123	,562	4,361	,000

## Lampiran 5. Lanjutan

3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

## Sub-Struktur 1

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,446 <sup>a</sup>	,199	,179	,29780	1,794

a. Predictors: (Constant), Remunerasi

b. Dependent Variable: Disiplin

## Sub-Struktur 2

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,684 <sup>a</sup>	,468	,442	,23363	2,296

a. Predictors: (Constant), Disiplin, Remunerasi

b. Dependent Variable: Kinerja