



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**KOMPENSASI, DISIPLIN DAN LINGKUNGAN KERJA  
SEBAGAI PREDIKTOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
NEGERI SIPIL DI DINAS PEKERJAAN UMUM  
KOTA BATAM**



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

**Disusun Oleh :**

**MUHAMMAD ABDI SIREGAR**

**NIM. 018250463**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2015**

## ABSTRACT

### **Compensation, Discipline and Working Environment As Predictors Performance Against Civil Servants In the Public Works Department Batam**

Muhammad Abdi Siregar

The Open University  
[abdi\\_abdimuhammad@yahoo.co.id](mailto:abdi_abdimuhammad@yahoo.co.id)

Key words: discipline, compensation, performance and work environment

This study was conducted to determine whether the compensation, discipline, and work environment as well as simultaneous partial effect on the performance of the Civil Service in the Department of Public Works Batam. This study is a survey research, ie research that take samples directly from the population. Subjects were all employees of the existing work in the DPU Batam. The sampling technique used was non-probability sampling is sampling saturation where all members of the population used as a sample of 85 people.

The results of the analysis through hypothesis testing partial (t test) or simultaneously (F test) showed that the variable compensation, discipline and work environment positive and significant impact on employee performance. Biggest variable that affects performance is the compensation. While the test results of the coefficient of determination (R<sup>2</sup>) obtained 59.1% of the variation variable compensation, discipline and work environment variables can explain the variation in performance. While the remaining 40.9% were explained by residual variables or other variables not examined in this study, such as motivation, leadership, work culture, and others.

Advice can be given to the Department of Public Works Batam ie maintain and improve financial compensation and nonfinansialnya, improve discipline and attention to good working environment so that employee performance is getting better again. Suggestions for further research is to add another variable that can increase the value of influence employee performance.

## ABSTRAK

### **Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam**

Muhammad Abdi Siregar

Universitas Terbuka

[abdi\\_abdimuhammad@yahoo.co.id](mailto:abdi_abdimuhammad@yahoo.co.id)

**Key words** : disiplin, kompensasi, kinerja dan lingkungan kerja

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kompensasi, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel secara langsung dari populasi. Subyek penelitian adalah seluruh pegawai yang ada bekerja di DPU Kota Batam. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* yaitu sampling jenuh dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel yang berjumlah 85 orang.

Dilihat dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif korelasi. Studi korelasi mempelajari hubungan dua variabel atau lebih, yakni sejauh mana variasi dalam suatu variabel berhubungan dengan variabel lain. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja pegawai serta bagaimana kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Hasil analisis melalui uji hipotesis secara parsial (uji t) maupun secara simultan (uji F) menunjukkan bahwa variabel kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel terbesar yang mempengaruhi kinerja adalah kompensasi. Saran yang dapat diberikan untuk Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam yaitu mempertahankan dan meningkatkan kompensasi finansial dan nonfinansial, meningkatkan kedisiplinan dan memperhatikan lingkungan kerja yang baik agar kinerja pegawai semakin baik lagi. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah menambahkan variabel lain yang dapat memperbesar nilai pengaruh kinerja pegawai.

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul : **“Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam”** adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Batam, 01 November 2014  
Yang Menyatakan



(Muhammad Abdi Siregar)  
NIM. 018250463

### LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam**

Penyusun TAPM : Muhammad Abdi Siregar

NIM : 018250463

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : November 2014

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Mahyus Ekananda Sitompul, MBA  
NIP. 19620911 198803 2 002

Dr. Lina Warlina, M.Ed  
NIP. 19610107 198601 2 001

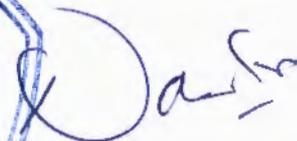
Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Bidang Ilmu Program  
Magister Manajemen



Suciati, M.Sc, Ph.D  
NIP. 196202131985032001



Mohamad Nasoha, SE, M.Sc  
NIP. 197811112005011001

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

**PENGESAHAN**

Nama : Muharnmad Abdi Siregar  
 NIM : 018250463  
 Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam**

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / November 2014  
 Waktu : 08.00 – 10.00 WIB

Dan telah dinyatakan : **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM

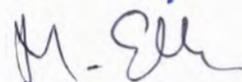
Ketua Komisi Penguji : drh, Ismed Sawir, M.Sc

Penguji Ahli : Dr. Chairy, MM

Pembimbing I : Dr. Mahyus Ekananda Sitompul

Pembimbing II : Dr. Lina Warlina, M.Ed






## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini. Shalawat serta salam tercurahkan kepada Baginda Nabi Besar Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan sahabatnya.

Penulisan TAPM dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini.

Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka
2. Kepala UPBJJ-UT Batam selaku penyelenggara Program Pascasarjana
3. Bapak Dr. Ir. Chablullah Wibisono, MM selaku Pembimbing I dan Bapak DR. Herman, MA selaku pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam menyusun TAPM ini;
4. Kepala Bidang Ilmu Ekonomi dan Manajemen selaku penanggung jawab program magister manajemen;
5. Kepala Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau beserta seluruh jajaran;
6. Secara khusus penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada orang tua, istri dan anak-anak tercinta, seluruh keluarga dan seluruh sahabat yang tidak dapat saya sebutkan satu-persatu yang telah banyak memberikan dukungan.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini berguna akhirnya.

Batam, November 2014

Penulis,

Muhammad Abdi Siregar

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstract .....	i
Abstrak .....	ii
Halaman Pernyataan .....	iii
Halaman Persetujuan .....	iv
Halaman Pengesahan .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	vii
Daftar Gambar .....	x
Daftar Tabel .....	xi
Daftar Lampiran .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Ruang Lingkup Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori .....	9
1. Kinerja .....	9
2. Kompensasi .....	17
3. Disiplin Kerja .....	22
4. Lingkungan Kerja .....	31
B. Kerangka Berpikir .....	38
1. Penelitian Terdahulu .....	38
2. Kerangka Berpikir .....	43
3. Hipotesis Penelitian .....	47
C. Definisi Operasional .....	47

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A.	Desain Penelitian .....	51
1.	Variabel Penelitian .....	51
2.	Jenis Penelitian .....	52
B.	Populasi dan Sampel .....	53
1.	Populasi .....	53
2.	Sampel .....	53
C.	Instrumen Penelitian .....	54
1.	Uji Validitas .....	57
2.	Uji Reliabilitas .....	58
D.	Prosedur Pengumpulan data .....	58
1.	Jenis dan Sumber Data .....	58
2.	Teknik Pengumpulan Data .....	59
E.	Metode Analisis Data .....	60
1.	Analisis Statistik Deskriptif .....	61
2.	Analisis Regresi Linier Berganda .....	62
3.	Uji Koefisien Determinasi .....	62
4.	Uji Asumsi Klasik .....	63
5.	Uji Hipotesis .....	65

### BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A.	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	68
B.	Hasil Analisis Data .....	71
1.	Gambaran Umum Responden Penelitian .....	71
2.	Analisis Statistik Deskriptif .....	74
3.	Hasil Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	81
4.	Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
5.	Uji Koefisien Determinasi .....	87
6.	Uji Asumsi Klasik .....	88
7.	Pengujian Hipotesis .....	91
C.	Hasil dan Pembahasan .....	94
1.	Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja .....	95

2. Pengaruh Langsung Disiplin Terhadap Kinerja .....	96
3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja .....	97

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	101
B. Keterbatasan Penelitian .....	102

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
-----------------------------	------------





Halaman

46 ..... Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

**DAFTAR GAMBAR**

## DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Penulis .....	39
Tabel 2.2	Definisi Operasional Variabel .....	47
Tabel 3.1	Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert .....	54
Tabel 3.2	Kategori Skala .....	55
Tabel 4.1	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	71
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	72
Tabel 4.3	Distribusi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan ....	73
Tabel 4.4	Distribusi Responden Berdasarkan Usia .....	73
Tabel 4.5	Distribusi Responden Berdasarkan Upah .....	74
Tabel 4.6	Jawaban Responden Untuk Variabel Kompensasi .....	75
Tabel 4.7	Jawaban Responden Untuk Variabel Disiplin .....	76
Tabel 4.8	Jawaban Responden Untuk Variabel Lingkungan Kerja ...	78
Tabel 4.9	Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja .....	79
Tabel 4.10	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompensasi .....	81
Tabel 4.11	Hasil Pengujian Validitas Variabel Disiplin .....	81
Tabel 4.12	Hasil Pengujian Validitas Variabel Lingkungan Kerja .....	82
Tabel 4.13	Hasil Pengujian Validitas Variabel Kinerja .....	82
Tabel 4.14	Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Kompensasi .....	83
Tabel 4.15	Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Disiplin .....	83
Tabel 4.16	Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja	84
Tabel 4.17	Hasil Pengujian Reliabilitas Variabel Kinerja .....	84
Tabel 4.18	Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
Tabel 4.19	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	85
Tabel 4.20	Uji Normalitas .....	87
Tabel 4.21	Uji Multikolinearitas .....	88
Tabel 4.22	Uji Autokorelasi .....	89
Tabel 4.23	Uji Heteroskedastisitas .....	91
Tabel 4.24	Uji t .....	93
Tabel 4.25	Uji F .....	94

**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Kuesioner .....	106
Lampiran 2 Output Analisis Data .....	112
Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden .....	121



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai abdi negara mempunyai tugas dan tanggungjawab yang sangat penting bagi organisasi, khususnya organisasi pemerintah. Peran Pegawai Negeri Sipil (PNS) sangat menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Selain itu keberhasilan dari suatu organisasi juga sangat dipengaruhi oleh ketulusan dan kemauan dari setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dalam suatu organisasi, pegawai senantiasa mengharapkan penghasilan yang lebih memadai. Sistem penggajian pegawai negeri sipil saat ini masih dibawah gaji pegawai swasta sehingga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan situasi yang demikian menyebabkan timbulnya keinginan untuk mencari kompensasi di luar gaji.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2001 telah diatur masalah penggajian berdasarkan pangkat dan golongan. Untuk penghasilan yang lain seperti pemberian tunjangan atau insentif diatur oleh masing-masing instansi tergantung dari manajemen keuangan yang telah ditetapkan. Untuk menentukan pemberian kompensasi baik itu dalam bentuk tunjangan maupun insentif diperlukan pengukuran prestasi kerja yang dapat dicapai. Pencapaian kinerja yang tinggi diharapkan dapat memotivasi kerja pegawai sehingga akan tergerak melaksanakan tugas-tugasnya secara baik dan sempurna.

Selayaknya pengembangan sumber daya manusia disertai dengan memperhatikan tingkat kesejahteraan aparatur, dikarenakan efektivitas,

produktivitas, dan kualitas pribadi sangat dipengaruhi oleh tingkat kesejahteraan yang ditawarkan organisasi, seperti gaji, tunjangan dan fasilitas lain yang mendukung kelancaran tugas maupun jabatan serta jaminan hari tua. Upaya memenuhi hal tersebut dapat menciptakan keamanan dan kenyamanan kerja, sehingga meningkatkan kinerja dan memperkecil kecenderungan untuk melakukan penyimpangan dalam pekerjaan seperti korupsi, kolusi dan nepotisme.

Sebagai salah satu unit kerja yang melayani masyarakat di pemerintahan kota Batam dituntut untuk meningkatkan kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha sebagai mitra untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan berkesinambungan. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Salah satu alasan utama seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan bekerja secara maksimal agar mendapat kompensasi yang sesuai. Dalam suatu instansi, pegawai senantiasa mengharapkan penghasilan yang lebih memadai. Sistem penggajian pegawai negeri sipil sekarang ini masih di bawah sistem penggajian swasta, sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.

Pemerintahan Kota Batam sebagai salah satu instansi pemerintahan di Kota Batam memberikan berbagai jenis kompensasi kepada pegawainya, bahkan Pemerintahan Kota Batam memberikan insentif sesuai hasil kerja pegawainya. Pemberian insentif ini bertujuan agar PNS Pemerintahan Kota Batam dapat mencapai target kinerja yang ditentukan oleh instansi yaitu pencapaian pemenuhan target pajak 100 persen. Penilaian kinerja pegawai pemerintahan Kota Batam berdasarkan target memenuhi pendapatan, sehingga pegawai

dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila memenuhi target pendapatan yang ditentukan yaitu pencapaian target pajak 100 persen.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai sesuatu tujuan selain sangat ditentukan oleh mutu profesionalitas juga ditentukan oleh disiplin para anggotanya. Bagi aparatur pemerintahan disiplin tersebut mencakup unsur-unsur ketaatan, kesetiaan, kesungguhan dalam menjalankan tugas dan kesanggupan berkorban, dalam arti mengorbankan kepentingan pribadi dan golongannya untuk kepentingan negara dan masyarakat. Dalam Pasal 29 Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 43 dinyatakan bahwa "Dengan tidak mengurangi ketentuan dalam peraturan perundang-undangan pidana, maka untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, diadakan Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil".

Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah peraturan yang mengatur mengenai kewajiban, larangan, dan sanksi apabila kewajiban tidak ditaati atau larangan dilanggar oleh Pegawai Negeri Sipil. Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang "Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil". Dalam Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil diatur ketentuan-ketentuan mengenai:

- a. Kewajiban,
- b. Larangan,
- c. Hukuman disiplin,
- d. Pejabat yang berwenang menghukum,
- e. Penjatuhan hukuman disiplin.

- f. Keberatan atas hukuman disiplin,
- g. Berlakunya keputusan hukuman disiplin.

Dalam hal kedisiplinan, melalui pengamatan peneliti pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, masih ditemukan ada pegawai yang tidak menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, seperti masih ada yang tidak ada keterangan hadir (alpa), tidak ikut apel pagi (terlambat), pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan, setelah apel pagi langsung sarapan di kantin, bercerita-cerita dan duduk-duduk saja, tidak menggunakan tanda pengenal secara lengkap, bermain *game* di komputer, dan ditemukan pegawai yang melaksanakan tugasnya asal-asalan saja. Bahkan masih ada beberapa pegawai berkeliaran di tempat-tempat umum pada waktu jam kerja.

Sementara itu ditinjau dari lingkungan kerja, permasalahan yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam adalah kurangnya kerjasama antar sesama pegawai, lingkungan kerja yang tidak terlalu nyaman, dan kelengkapan kerja belum terpenuhi dengan baik. Permasalahan lainnya yaitu PNS banyak yang menganggur, hanya *mondar-mandir* dan membaca koran hingga jam kerja selesai. Aktivitas yang menunjukkan nuansa kesibukan kerja hanya tampak disatuan kerja yang 'ada proyeknya'. Sehingga tidak salah jika ada pengamat yang mengatakan bahwa PNS lebih cenderung berorientasi pada proyek ketimbang melaksanakan tugas-tugas rutinnnya (Yudoyono, 2002:64).

Permasalahan yang berkaitan dengan kompensasi diantaranya adalah belum jelasnya sistem pemberian kompensasi untuk masing-masing pegawai. Kompensasi yang sesuai dengan kerja pegawai dapat menjadi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sistem pemberian kompensasi yang

baik akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi dari pegawai sehingga tercapainya tujuan organisasi.

Disiplin, lingkungan kerja dan kompensasi merupakan hal yang berhubungan dengan kinerja pegawai. Jika ketiga variabel tersebut diabaikan, bisa dipastikan kinerja pegawai menjadi semakin menurun. Sebaliknya, jika disiplin, lingkungan kerja dan kompensasi mendapat perhatian lebih, maka kinerja pegawai semakin meningkat. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor Terhadap Kinerja PNS di DPU Kota Batam”

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka peneliti membuat suatu perumusan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam?
2. Apakah disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam?
4. Apakah kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun beberapa tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

### **D. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

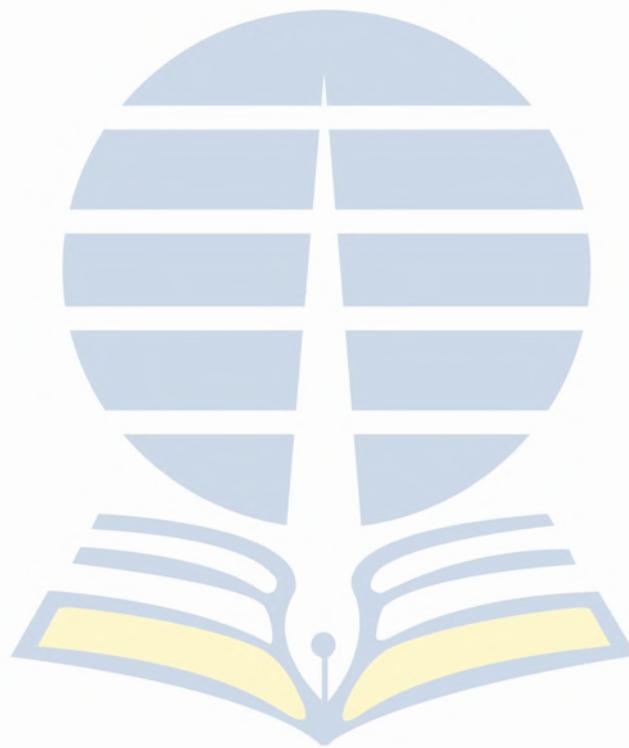
1. Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak pimpinan sebagai pembuat kebijakan dan pengambilan keputusan dalam rangka meningkatkan kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
2. Secara teoritis hasil dari penelitian ini menguji aplikasi teori, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja karyawan dalam lingkungan organisasi pemerintahan dalam negeri.

3. Bagi penulis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperdalam dan mengembangkan dalam bidang sumber daya manusia khususnya masalah kompensasi, disiplin, dan lingkungan kerja. Dan secara akademis hasil analisisnya memberikan kontribusi keilmuan.
4. Bagi Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi kepala Dinas sebagai pimpinan sehingga dapat menentukan pembinaan dan pengawasan yang tepat sesuai dengan persepsi dan kesiapan pegawai negeri sipil dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga kerja. Selain itu dapat memberikan masukan kepada kepala dinas tentang kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum.
5. Bagi peneliti ke depannya, dapat dijadikan bahan kajian bagi peneliti selanjutnya Memberikan solusi dalam pemecahan suatu masalah empiris yang didukung dengan teori para pakar dan kajian-kajian terdahulu sehingga dapat memberikan pola pikir yang terstruktur dalam memecahkan suatu permasalahan.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja yang diberikan serta penerapan pembinaan dan pengawasan oleh Pemerintahan Kota Batam, khususnya di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Penelitian ini melibatkan PNS Pemerintahan Kota Batam di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam dan merupakan implementasi dari ilmu manajemen sumber daya manusia. Analisis pengaruh kompensasi, disiplin dan lingkungan terhadap

kinerja pegawai negeri sipil dilaksanakan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota  
Batam.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Kajian Teori

##### 1. Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut.

Hasibuan (2006 : 94) berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Mangkunegara (2009:9) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu menurut Sedarmayanti (2004 : 174) kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau

kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal.

#### a. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Kemampuan dan motivasi adalah faktor yang mempengaruhi kinerja. Pendapat yang diutarakan oleh Mangkunegara (2011: 67-68) faktor yang mempengaruhi kinerja dirumuskan sebagai berikut:

*Human Performance = Ability Vs Motivation*

*Motivation = Attitude x Situation*

*Ability = Knowledge x skill*

Mangkunegara (2011:67-68) berpendapat bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Dari uraian tersebut maka dapat diperjelas bahwa:

##### 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

##### 2) Faktor motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan

nilai positif atau negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

#### **b. Tujuan dan sasaran kinerja**

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi. Dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai.

Tujuan penilaian kinerja pegawai menurut Rivai (2011:552) pada dasarnya adalah untuk:

- 1) Meningkatkan etos kerja,
- 2) Meningkatkan motivasi kerja,
- 3) Mengetahui tingkat kinerja pegawai selama ini,
- 4) Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai,
- 5) Memberikan imbalan yang serasi, misalnya memberikan kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang,
- 6) Membedakan antar pegawai yang satu dengan yang lainnya,
- 7) Mengembangkan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan, pelatihan,
- 8) Membantu dan mendorong pegawai untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja,
- 9) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik,
- 10) Mendorong pertanggung jawaban dari pegawai,
- 11) Memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya,
- 12) Memutuskan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah,
- 13) Memperkuat hubungan antara pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka,
- 14) Menyalurkan keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

### c. Penilaian kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Secara umum tujuan dari penelitian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kerja pegawai, dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Secara khusus tujuan penilaian kerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya. Setiap pegawai dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung, penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang pegawai.

Menurut Rivai (2011 : 563) penilaian kerja bermanfaat bagi pihak-pihak tertentu, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Manfaat penilaian kinerja bagi pegawai yang dinilai antara lain: meningkatkan motivasi, meningkatkan kepuasan kerja, adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan, adanya kesempatan berkomunikasi ke atas dan peningkatan pengertian tentang nilai pribadi
- 2) Manfaat penilaian kinerja bagi penilai diantaranya: meningkatkan kepuasan kerja, kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecendrungan kinerja pegawai, meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer ataupun pegawai, sebagai sarana meningkatkan motivasi pegawai, dan bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi pegawai.
- 3) Manfaat penilaian kinerja bagi perusahaan diantaranya: memperbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan, meningkatkan kualitas

komunikasi, meningkatkan motivasi pegawai secara keseluruhan, meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing masing pegawai.

#### **d. Jenis-jenis penilaian kinerja**

Menurut Rivai (2011: 562) penilaian kerja terdiri dari beberapa jenis, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Penilaian hanya oleh atasan, dengan kriteria antara lain: cepat dan langsung, dapat mengarah ke distrorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
- 2) Penilaian oleh kelompok lini yaitu atasan dan atasannya lagi bersama sama membahas kinerja dari bawahannya. Hal yang dinilai meliputi: objektivitasnya lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri, individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.
- 3) Penilaian oleh kelompok staf. Penilaian ini dilakukan dengan cara atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung yang membuat keputusan akhir. Penilaian gabungan ini adalah yang masuk akal dan wajar.
- 4) Penilaian melalui keputusan komite. Penilaian ini sama seperti pada pola sebelumnya, kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas. Penilaian jenis ini dapat memperluas pertimbangan yang ekstrim dan memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab.
- 5) Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan. Penilaian ini sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau

departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen. Kelebihan penilaian jenis ini adalah dapat membawa suatu pikiran yang tetap kedalam satu penilaian lintas sector yang besar.

- 6) Penilaian oleh bawahan dan sejawat. Penilaian ini mungkin terlaui subjektif dan mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

#### e. Metode penilaian kinerja

Metode penilaian kinerja pegawai dapat dibedakan menjadi metode penilaian yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Mengevaluasi kinerja dimasa lalu, pegawai dapat memperoleh umpan balik dari usaha-usaha mereka. Umpan balik ini selanjutnya akan mengarah kepada perbaikan prestasi. Menurut Rivai (2011: 563), teknik-teknik penilaian kinerja meliputi :

- 1) Skala peringkat (*rating scale*).
- 2) Daftar pertanyaan.
- 3) Metode catatan prestasi.
- 4) Metode dengan pilihan terarah (*Forced Choice Methode*).
- 5) Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*).
- 6) Skala peringkat yang dikaitkan dengan tingkah laku (*behaviorally anchored rating scale*).
- 7) Metode peninjauan lapangan (*field review metode*).
- 8) Tes dan observasi prestasi kerja (*performance test and observation*).
- 9) Pendekatan evaluasi komparatif (*comparative evaluation approach*).

Metode penilaian berorientasi masa depan, menggunakan asumsi bahwa pegawai tidak lagi sebagai objek penelitian yang tunduk dan tergantung kepada penyelia, tetapi pegawai dilibatkan dalam proses penilaian. Teknik-teknik yang digunakan dalam penilaian berorientasi masa depan yaitu (Rivai, 2011 : 573):

- 1) Penilaian diri sendiri (*self appraisal*),
- 2) Manajemen berdasarkan sasaran (*management by objective*),

- 3) Penilaian secara psikologis, dan
- 4) Pusat penilaian (*assesment center*).

#### **f. Langkah-langkah peningkatan kinerja**

Menurut Mangkunegara (2009: 22), dalam rangka peningkatan kinerja paling tidak terdapat dua langkah yang harus dilakukan, yaitu:

- 1) Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja. Hal ini dapat dilakukan dengan cara: mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi bisnis, mengidentifikasi masalah melalui pegawai dan memperhatikan masalah yang ada.
- 2) Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan ini diperlukan berbagai informasi antara lain: mengidentifikasi masalah setepat mungkin, menentukan tingkat keseriusan dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar apabila tidak ada kegiatan dan harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila ada penutupan kekurangan kerja, mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri, mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut, melakukan rencana tindakan tersebut, melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum, dan memulai dari awal bila perlu.

Menurut Mangkunegara (2009: 158), terdapat 24 poin untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Membuat pola pikir yang modern,
- 2) Mengenali manfaat,
- 3) Mengelola kerja,
- 4) Bekerja bersama pegawai,
- 5) Merencanakan secara tepat dengan sasaran jelas,
- 6) Menyatukan sasaran pegawai,
- 7) Menentukan insentif pegawai,
- 8) Menjadi orang yang mudah ditemui,
- 9) Berfokus pada komunikasi,
- 10) Melakukan tatap muka,
- 11) Menghindarkan risiko pemeringkatan,
- 12) Tidak melakukan penggolongan,
- 13) Mempersiapkan penilaian,
- 14) Mengawasi tinjauan secara benar,
- 15) Mengenali sebab,
- 16) Mengakui keberhasilan,
- 17) Menggunakan komunikasi yang kooperatif,
- 18) Berfokus pada perilaku dan hasil,
- 19) Memperjelas kinerja,
- 20) Memperlakukan konflik dengan apik,
- 21) Menggunakan disiplin bertahap,
- 22) Kinerja dokumen,
- 23) Mengembangkan pegawai, dan
- 24) Meningkatkan sistem kerja.

#### **g. Indikator kinerja**

Menurut Mangkunegara (2009: 67), kinerja pegawai dapat dinilai dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja, menunjukkan: kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- 2) Kuantitas kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- 3) Tanggung jawab, menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- 4) Kerja sama, yaitu kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- 5) Inisiatif. Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

## **2. Kompensasi**

### **a. Pengertian kompensasi**

Kebijakan kompensasi merupakan kebijaksanaan yang penting dan strategis, karena hal ini langsung berhubungan dengan peningkatan semangat kerja, kinerja dan motivasi pegawai dalam suatu perusahaan. Kompensasi adalah seluruh balas jasa baik berupa uang, barang, ataupun kenikmatan yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai atas kinerja yang disumbangkan kepada perusahaan (Gorda, 2006).

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk mereka (Handoko, 2003). Bila perumusan kebijaksanaan kompensasi tepat baik dalam aspek keadilan maupun kelayakannya maka pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pencapaian perusahaan. Sebaliknya, bila

rasa keadilan dan kelayakan tidak terpenuhi akan menyebabkan pegawai mengeluh. Timbulnya ketidakpuasan kerja yang kemudian berdampak pada kemerosotan semangat kerja pegawai yang pada akhirnya menyebabkan kinerja pegawai akan merosot pula.

### **b. Jenis-jenis kompensasi**

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2006). Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai adalah melalui kompensasi. Kompensasi (*compensation*) meliputi imbalan *financial* dan jasa serta tunjangan yang diterima oleh pegawai sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Komponen-komponen kompensasi terdiri atas kompensasi *financial* langsung (*direct financial compensation*) dan kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*). Kompensasi finansial langsung terdiri dari bayaran (*pay*) yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, dan komisi. Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga dengan tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tidak tercakup dalam kompensasi langsung (Simamora, 2006).

Kompensasi non finansial (*non financial compensation*) terdiri dari kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri, atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik dimana orang tersebut bekerja. Tipe kompensasi finansial ini meliputi kepuasan yang didapat dari pelaksanaan tugas-tugas yang bermakna yang berhubungan dengan pekerjaan, kompensasi non finansial berkaitan dengan kebutuhan seseorang untuk dihargai. Jika

dijabarkan akan meliputi : hubungan interpersonal, promosi, pengalaman, dan tanggung jawab.

Gorda (2006) menyatakan ada tiga wujud kompensasi, yaitu :

- 1) Kompensasi yang berbentuk uang, seperti: upah dan gaji, bonus, uang lembur, tunjangan pangan yang dibayar dengan uang, dan sebagainya,
- 2) Kompensasi yang berwujud barang seperti tunjangan pangan yang dibayar dengan beras, tunjangan lauk-pauk yang dibayar dengan lauk-pauk dan sebagainya,
- 3) Kompensasi berwujud kenikmatan seperti penghargaan (pengakuan pencapaian hasil kerja), promosi, perumahan dengan sewa murah, transportasi dengan sewa murah, pelayanan kesehatan gratis, dan sebagainya.

Dari pendapat tersebut dapat dinyatakan bahwa kompensasi bukan hanya berbentuk uang tapi juga dalam bentuk tunjangan dan penghargaan seperti yang dikemukakan oleh Gorda (2006) dapat dipakai acuan dalam penelitian ini.

### c. Sistem kompensasi

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa sistem kompensasi yang sering diterapkan adalah sebagai berikut:

- 1) Sistem waktu. Dalam sistem ini ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu atau bulan. Sistem waktu dapat dengan mudah diterapkan pada pegawai tetap atau pegawai harian.
- 2) Sistem hasil (*output*). Dalam sistem hasil atau output ini, kompensasi ditetapkan atas kesatuan unit yang dihasilkan pekerja, seperti perpotong,

meter, liter dan kilogram. Sistem ini hanya cocok untuk pegawai di bagian produksi barang.

- 3) Sistem borongan Sistem borongan adalah suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya, serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

#### d. Tujuan-tujuan pemberian kompensasi

Tujuan-tujuan pemberian kompensasi menurut Handoko (2003), antara lain sebagai berikut:

- 1) 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 relatif tinggi diperlukan untuk menarik para pelamar yang sudah bekerja di berbagai perusahaan lain.
- 2) Mempertahankan pegawai yang ada sekarang. Bila tingkat kompensasi yang tidak kompetitif, niscaya banyak pegawai yang baik akan keluar dari pekerjaannya. Untuk mencegah perputaran pegawai, pengupahan harus dijaga agar tetap kompetitif dengan perusahaan-perusahaan lain.
- 3) Menjamin keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi. Agar tidak terjadi kecemburuan di antara para pegawai.

- 4) Menghargai perilaku yang diinginkan. Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung jawab yang barudan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.
- 5) Mengendalikan biaya-biaya. Perusahaan harus memiliki struktur pengupahan dan penggajian sistematis organisasi dapat membayar kurang (*underpay*) atau lebih (*overpay*) kepada pegawainya.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan legal. Seperti aspek manajemen lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi pegawai.

#### **e. Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi**

Menurut Tohardi dalam tulisan Sutrisno (2009) ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, antara lain sebagai berikut.

- 1) Kinerja. Pemberian kompensasi melihat besarnya kinerja yang disumbangkan oleh pegawai kepada pihak perusahaan. Untuk itu, semakin tinggi tingkat output, maka akan semakin besar pula kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai.
- 2) Kemampuan untuk membayar. Secara logis, ukuran pemberian kompensasi sangat tergantung kepada kemampuan perusahaan dalam membayar gaji atau upah tenaga kerja. Karena sangat mustahil bila perusahaan membayar kompensasi diatas kemampuan yang ada.
- 3) Kesiediaan untuk membayar. Walaupun perusahaan memiliki kemampuan membayar kompensasi, tapi belum tentu perusahaan tersebut memiliki kesiediaan untuk membayar kompensasi tersebut dengan layak dan adil.
- 4) Penawaran dan permintaan tenaga kerja. Penawaran dan permintaan tenaga kerja cukup berpengaruh terhadap pemberian kompensasi. Jika permintaan tenaga kerja banyak perusahaan, maka kompensasi akan cenderung tinggi, demikian sebaliknya bila penawaran tenaga kerja ke perusahaan banyak (*oversupply*) maka pembayaran kompensasi cenderung rendah.

- 5) Organisasi pegawai. Organisasi pegawai yang ada dalam perusahaan seperti serikat kerja akan turut mempengaruhi kebijakan besar atau kecilnya pemberian kompensasi.
- 6) Peraturan dan perundang-undangan. Adanya peraturan perundang-undangan yang ada mempengaruhi kebijakan perusahaan dalam pemberian kompensasi, misalnya diberlakukannya kebijakan pemberian Upah Minimum Regional (UMR).

### 3. Disiplin Kerja

Disiplin merupakan bagian dari fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan atau instansi mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya

#### a. Pengertian disiplin kerja

Menurut beberapa para ahli, disiplin kerja dapat diartikan sebagai berikut:

- 1) Hasibuan (2006: 444) berpendapat bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.
- 2) Rivai (2011: 825) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan.

3) Singodimenjo dalam Sutrisno (2011: 86) berpendapat bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitar.

#### **b. Faktor disiplin kerja**

Menurut Sutrisno (2011: 89), ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai, diantaranya adalah sebagai berikut.

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi. Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan. Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan. Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.

- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan. Bila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan. Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada pegawai. Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.
- 7) Ada tidaknya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Sutrisno (2009), berpendapat disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperhambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi.

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Siagian (2011) berpendapat bahwa bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, diantaranya :

- 1) Tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan,
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan,

- 3) Besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya,
- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan pegawai, dan
- 5) Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para pegawai.

### c. Bentuk disiplin kerja

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuannya. Artinya tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya. Mangkunegara (2011: 129) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu

- 1) Disiplin *preventif*. Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.
- 2) Disiplin korektif. Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.
- 3) Disiplin progresif. Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Hukuman yang berulang-ulang tersebut bertujuan memberikan efek jera bagi si pelanggar disiplin. Dengan demikian diharapkan si pelanggar dapat memperbaiki sikapnya.

#### d. Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2011: 827), terdapat tiga konsep dalam pelaksanaan disiplin diantaranya yaitu: aturan tungku panas, tindakan disiplin progresif, dan tindakan disiplin positif. Pendekatan tungku panas dan tindakan disiplin progresif terfokus pada perilaku masa lalu, sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan pegawai untuk memecahkan masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi. Pendekatan tersebut dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

- 1) Aturan tungku panas. Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas, yaitu :
  - a) Membakar dengan segera, artinya: tindakan disiplin yang akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut.
  - b) Harus dilaksanakan segera. Berlaluinya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek disipliner yang terdahulu.
  - c) Memberi peringatan. Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima.
  - d) Memberikan hukuman yang konsisten. Tindakan disiplin harus konsisten ketika setiap orang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku.
  - e) Membakar tanpa membeda-bedakan. Tindakan disipliner harusnya tidak membeda-bedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih.

- 2) Tindakan disiplin progresif

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang, mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif

dirancang untuk memotivasi pegawai agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Pedoman yang dianjurkan untuk tindakan disipliner bagi pelanggaran yang membutuhkan yaitu pertama suatu peringatan lisan, kedua suatu peringatan tertulis dan ketiga terminasi.

### 3) Tindakan disiplin positif

Tindakan disiplin positif dimaksudkan untuk menutupi kelemahan yang sudah dijelaskan sebelumnya, yaitu mendorong para pegawai memantau perilaku mereka sendiri dan memikul tanggung jawab atas konsekuensi dari tindakan mereka. Disiplin positif bertumpukan pada konsep bahwa pegawai harus memikul tanggung jawab atas tingkah laku pribadi mereka, dan persyaratan pekerjaan. Persyaratan yang perlu bagi disiplin positif adalah komunikasi, persyaratan pekerjaan dan peraturan kepada para pegawai.

#### **e. Sanksi pelanggaran kerja (ketidakdisiplinan)**

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi. Menurut Rivai (2011: 831) terdapat beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

- 1) Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.

- 2) Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- 3) Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

#### **f. Mengatur dan mengelola disiplin**

Setiap manajer harus dapat memastikan bahwa pegawai tertib dalam tugas. Konteks disiplin, makna keadilan harus dirawat dengan konsisten. Apabila pegawai menghadapi tantangan tindakan disiplin, pemberi kerja harus dapat membuktikan bahwa pegawai yang terlibat dalam kelakuan yang tidak patut dihukum. Para penyelia perlu berlatih bagaimana cara mengelola disiplin yang baik. Sebuah perusahaan harus menetapkan standar disiplin bagi pegawainya agar pegawai mampu melatih diri agar selalu menjaga kedisiplinan.

Menurut Rivai (2011: 833), adanya standar disiplin yang digunakan untuk menentukan bahwa pegawai telah diperlakukan secara wajar, diantaranya:

##### **1) Standar disiplin**

Beberapa standar dasar disiplin berlaku bagi semua pelanggaran aturan apakah besar atau kecil. Setiap pegawai dan penyelia perlu memahami kebijakan perusahaan serta mengikuti prosedur secara penuh. Pegawai yang melanggar aturan akan diberi kesempatan untuk memperbaiki perilaku mereka. Para manajer perlu mengumpulkan sejumlah bukti untuk membenarkan disiplin. Bukti ini harus secara hati-hati didokumentasikan sehingga tidak bisa untuk diperdebatkan. Sebagai suatu model bagaimana tindakan disipliner harus diatur adalah: (1) apabila seorang pegawai

melakukan suatu kesalahan, maka pegawai harus konsekuen terhadap aturan pelanggaran; (2) Apabila tidak dilakukan secara konsekuen, berarti pegawai tersebut telah melecehkan peraturan yang telah ditetapkan; (3) Kedua hal tersebut akan berakibat pemutusan hubungan kerja dan pegawai harus menerima hukuman tersebut.

## 2) Penegakan standar disiplin.

Apabila pencatatan tidak adil dan sah menurut undang-undang atau pengecualian ketenagakerjaan sesuka hati, pengadilan memerlukan bukti dari pemberi kerja untuk membuktikan sebelum pegawai ditindak. Standar kerja tersebut dituliskan dalam kontrak kerja.

Menurut Ghozali (2005: 286), bentuk disiplin kerja yang baik akan menciptakan suasana, diantaranya: tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan perusahaan, tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan pegawai, meningkatnya efisiensi dan hasil kerja para pegawai.

### **g. Hambatan Disiplin Kerja**

Disiplin dibuat untuk mengatur tata hubungan yang berlaku tidak saja dalam perusahaan-perusahaan besar atau kecil, tetapi juga pada seluruh organisasi yang mempekerjakan banyak sumber daya manusia untuk melaksanakan pekerjaan. Pembuatan suatu peraturan disiplin dimaksudkan, agar para pegawai dapat melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Tetapi

penerapan disiplin sering kali banyak menemui hambatan dalam pelaksanaannya.

Menurut Ghozali (2005), hambatan pendisiplinan pegawai akan terlihat dalam suasana kerja sebagai berikut:

- 1) Tingginya angka kemangkiran (absensi) pegawai.
- 2) Sering terlambatnya pegawai masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang sudah ditentukan.
- 3) Menurunnya semangat dan gairah kerja.
- 4) Berkembangnya rasa tidak puas dan saling melempar tanggung jawab.
- 5) Penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena pegawai lebih sering mengobrol dari pada bekerja.
- 6) Tidak terlaksananya supervisi dan WASKAT (pengawasan yang melekat dari atasan) yang baik.
- 7) Sering terjadinya konflik antar pegawai dan pimpinan perusahaan.

#### **h. Langkah-langkah untuk peningkatan disiplin kerja**

Menurut Ghozali (2005), penegakan disiplin kerja tidak bisa diserahkan kepada pegawai secara langsung. Perusahaan/organisasi mempunyai langkah-langkah dalam meningkatkan kerja para pegawai diantaranya:

- 1) Menciptakan peraturan-peraturan dan tata tertib yang harus dilaksanakan oleh para pegawai
- 2) Menciptakan dan memberi sanksi-sanksi bagi para pelanggar disiplin
- 3) Melakukan pembinaan disiplin melalui pelatihan-pelatihan kedisiplinan terus menerus

Penerapan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu instansi karena dengan adanya disiplin kerja maka instansi akan dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka mencapai sasaran yang telah ditentukan.

#### **i. Indikator disiplin kerja**

Menurut Sutrisno (2011: 94), indikator disiplin kerja terdiri atas:

- 1) Taat terhadap aturan waktu. Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.
- 2) Taat terhadap peraturan perusahaan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan. Aturan tentang yang diperbolehkan dan yang tidak diperbolehkan dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

#### **4. Lingkungan kerja**

Lingkungan kerja menurut Wursanto (2009) dibedakan menjadi dua macam, yaitu: kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja

yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa.

Menurut Sedarmayanti (2007), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sementara itu Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis, yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan panca indera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan, yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera manusia. Lingkungan kerja non fisik dapat dirasakan oleh para pekerja melalui hubungan-hubungan sesama pekerja maupun dengan atasan.

#### **a. Macam-macam lingkungan**

Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursanto (2009) diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya,
- 2) Adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi,
- 3) Adanya perasaan puas di kalangan pegawai.

Dari ketiga jenis lingkungan kerja non fisik yang disebutkan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Perasaan aman pegawai yaitu rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri pegawai. Wursanto (2009 : 269), menyatakan perasaan aman tersebut terdiri dari : rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya, rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya, dan rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar pegawai.
- 2) Loyalitas pegawai yaitu sikap pegawai untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan.
- 3) Kepuasan pegawai yaitu perasaan puas yang muncul dalam diri pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

Lingkungan kerja non fisik tersebut merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh pegawai. Karena itu, lingkungan kerja yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku pegawai ke arah yang positif sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Wursanto (2009) tugas pimpinan

organisasi adalah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan menciptakan human relations sebaik-baiknya. Karena itulah, maka pimpinan menjadi faktor yang dapat menciptakan lingkungan kerja non fisik dalam lingkup organisasi.

#### **b. Usaha menciptakan lingkungan kerja non fisik**

Lingkungan kerja non fisik menjadi tanggung jawab pimpinan yang dapat diciptakan dengan menciptakan *human relations* yang sebaik-baiknya. Karena itulah maka untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik tersebut, dapat diusahakan dengan menciptakan *human relations* yang baik. Selain itu, pimpinan juga dapat menyediakan pelayanan kepada pegawai sehingga pegawai merasa aman dan nyaman di dalam organisasi karena kebutuhan psikologisnya dapat terpenuhi. Usaha menciptakan lingkungan kerja non fisik dapat dilakukan dengan 2 cara, yaitu:

##### **1) *Human Relations***

Hubungan pegawai dapat diartikan dengan hubungan antar manusia (*human relations*) dalam sebuah organisasi, karena pegawai secara individu merupakan manusia. Effendy (2006) berpendapat hubungan manusiawi (*human relations*) dalam arti luas ialah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam bidang kehidupan. Pendapat lain dikemukakan oleh Effendy (2006) yang mengatakan bahwa hubungan manusiawi adalah komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*) untuk membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati.

Hardjana (2007) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) adalah interaksi tatap muka antar dua orang atau beberapa orang, dimana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula. Jadi *human relations* adalah interaksi antara satu anggota atau lebih anggota organisasi, dimana aktivitas tersebut diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

## 2) Fasilitas pelayanan pegawai

Yang dimaksud fasilitas pelayanan pegawai dalam penelitian ini adalah semua fasilitas fisik yang bersifat suplementer/melengkapi kantor yang bersangkutan. Dengan adanya fasilitas yang bersifat pelayanan ini dimaksudkan agar pegawai tenteram dalam bekerja. Program pelayanan pegawai ini merupakan bentuk program pemeliharaan pegawai. Dikatakan oleh Herman (2008) bahwa pemeliharaan merupakan suatu langkah perusahaan dalam mempertahankan pegawai agar tetap mau bekerja dengan baik dan produktif, dengan cara memperhatikan kondisi fisik, mental dan sikap pegawainya, agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pelayanan pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk pembentukan lingkungan kerja pegawai di dalam perusahaan yang bersangkutan, terutama lingkungan kerja non fisik. Dengan pelayanan pegawai (oleh perusahaan) yang baik maka para pegawai akan memperoleh kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Pegawai adalah manusia yang ingin dihargai. Dengan disediakannya kebutuhan pegawai oleh kantor, pegawai tersebut akan merasa diperhatikan kepentingannya. Sebagai

imbalan dari apa yang diberikan, pegawai akan semakin bersemangat dalam bekerja. Hanya saja jangan berlebihan karena hal ini akan mengakibatkan pegawai akan menjadi manja dan jika kurang akan menimbulkan rasa tidak puas.

Herman (2008) berpendapat bahwa pemeliharaan pegawai dilakukan dengan tujuan baik untuk perusahaan maupun bagi pegawai itu sendiri. Bagi perusahaan, tujuan pemeliharaan adalah: agar pegawai mampu meningkatkan produktivitas kerja, mendisiplin diri dan memperkecil tingkat absensi, menumbuhkan loyalitas, mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis, dan mengefektifkan proses pengadaan pegawai. Di sisi lain tujuan bagi pegawai adalah untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dan keluarganya, memberikan ketenangan, keamanan, serta menjaga kesehatan, memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap pegawai .

Pelayanan atau pemeliharaan pegawai yang kurang pada tempatnya akan mengakibatkan berbagai macam kerugian dari perusahaan yang bersangkutan. Pelayanan untuk para pegawai perusahaan yang diberikan lebih dari semestinya oleh perusahaan juga akan mempunyai pengaruh yang negatif terhadap para pegawai tersebut. Selanjutnya untuk melihat baik-buruknya fasilitas pelayanan, sebagai contoh akan dilihat dari pelayanan kantin, pelayanan kesehatan dan pelayanan kamar mandi/WC, sedangkan pelayanan secara non fisik yaitu disediakannya kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau ide, maupun kesempatan untuk mengungkapkan permasalahan yang sedang dihadapi.

### c. Indikator lingkungan kerja non fisik

Kajian tentang lingkungan kerja non fisik sebagaimana diuraikan bertujuan untuk membentuk sikap pegawai. Sikap yang diharapkan tentunya adalah sikap positif yang mendukung terhadap pelaksanaan kerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan masalah pembentukan dan pengusahaan sikap, Wursanto (2009) mengemukakan bahwa unsur penting dalam pembentukan dan perubahan sikap dan perilaku, yaitu adalah sebagai berikut.

- 1) Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat.
- 2) Suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi.
- 3) Sistem pemberian imbalan (baik gaji maupun perangsang lain) yang menarik.
- 4) Perlakuan dengan baik, manusiawi, tidak disamakan dengan robot atau mesin, kesempatan untuk mengembangkan karier semaksimal mungkin sesuai dengan batas kemampuan masing-masing anggota.
- 5) Ada rasa aman dari para anggota, baik di dalam dinas maupun di luar dinas.
- 6) Hubungan berlangsung secara serasi, lebih bersifat informal, penuh kekeluargaan.
- 7) Para anggota mendapat perlakuan secara adil dan objektif.

Pendapat lain dikemukakan oleh Herman (2008), yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan internal pegawai atau sumber daya manusia meliputi: serikat kerja, sistem informasi, karakter/budaya organisasi, dan konflik-konflik internal. Pendapat tersebut jika disimak cenderung mengarah ke lingkungan kerja non fisik. Jadi dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang tersebut merupakan faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik.

Sehubungan dengan pendapat tersebut, maka untuk dapat mengetahui lingkungan kerja non fisik dapat dilihat dari pelaksanaan pengawasan, suasana kerja (konflik-konflik), sistem pemberian imbalan, perlakuan, perasaan aman (serikat kerja), hubungan antar individu (sistem informasi), dan perlakuan adil dan objektif. Beberapa hal tersebut kemudian digunakan sebagai indikator untuk mengetahui keadaan lingkungan kerja non fisik. Jadi, penelitian ini menggunakan indikator untuk mengetahui lingkungan kerja fisik, yaitu: pelaksanaan pengawasan, suasana kerja, sistem imbalan, perlakuan, perasaan aman, hubungan antar individu, keadilan, dan objektivitas.

## **B. Kerangka Berpikir**

### **1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja yang

berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, diantaranya dapat dilihat pada Tabel 2.1 sebagai berikut:

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Penulis

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), dan Kemampuan ( $X_3$ ) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Puspanegara (2003)	Kompensasi dan kinerja pegawai	Motivasi dan kemampuan	Kompensasi dan kemampuan secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja
2.	Pengaruh Beberapa Variabel Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pariwisata Kota Denpasar. Ardana (2003)	Kompensasi, lingkungan fisik, dan lingkungan non fisik,	Promosi dan karakteristik pekerjaan	Variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya: kompensasi, motivasi, dan kualitas pelayanan
3.	Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo (Y). Amran (2009)	Disiplin kerja dan kinerja pegawai	Tidak menggunakan variabel kompensasi dan lingkungan non fisik	Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja
4.	Pengaruh Motivasi ( $X_1$ ) dan Disiplin Kerja ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri (Y). Hernowo dan Wajdi (2011)	Disiplin kerja dan kinerja pegawai	Motivasi	Motivasi dan disiplin kerja secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi yang memiliki pengaruh terbesar
5.	Pengaruh Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Lingkungan	Disiplin kerja,	Motivasi	Disiplin kerja, lingkungan kerja

No	Judul Penelitian, Peneliti dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
	Kerja ( $X_2$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Pegawai DPU-LLAJ Karanganyar (Y). Suprayitno & Sukir (2007)	lingkungan kerja dan kinerja pegawai		dan motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja
6.	Pengaruh Motivasi Intrinsik ( $X_1$ ), Motivasi Ekstrinsik ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ), Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas (Y). Iriani (2010)	Disiplin kerja dan kinerja pegawai	Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik	Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.

Sumber : Data sekunder (berbagai jurnal ekonomi)

Penelitian yang dilakukan oleh Puspanegara (2003) berjudul: Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Penelitian ini dilaksanakan untuk mengetahui pengaruh motivasi, kompensasi, dan kemampuan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis deskriptif kuantitatif, sedangkan pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi berganda.

Penelitian yang dilakukan oleh Ardana (2003) berjudul: Pengaruh Beberapa Variabel Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Pariwisata Kota Denpasar. Penelitian ini memperlihatkan hasil bahwa kelima variabel: kompensasi, promosi, lingkungan fisik, lingkungan non fisik, dan karakteristik pekerjaan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap

kepuasan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pariwisata Kota Denpasar. Persamaannya dengan penelitian yang akan dilakukan ini adalah sama-sama mengidentifikasi pengaruh variabel bebas yang digunakan yaitu kompensasi dan lingkungan kerja serta variabel terikat yang digunakan kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya adalah variabel bebas lainnya seperti motivasi dan kompetensi serta variabel terikat yakni kepuasan kerja dan teknik analisis yang digunakan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Hardaya (2009) yang berjudul pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada dinas tenaga kerja dan transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat, menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Sosial Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, hipotesis terbukti, sebesar 78,7%, sisanya 21,3% dijelaskan oleh variabel lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Asmara Hendra Komara (2009) yang berjudul pengaruh strategi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Kimpraswil Provinsi Riau, dengan menggunakan variabel penelitian strategi organisasi, dan motivasi, sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Penelitian menyimpulkan, baik buruknya kinerja pegawai ditentukan oleh motivasi kerja intrinsik yaitu pemberian kesempatan berprestasi, kesempatan berkharir, pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Semakin ditingkatkan motivasi kerja intrinsik maka kinerja pegawai semakin efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh Amran (2009) yang berjudul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo, dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Penelitian menyimpulkan, kedisiplinan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Gorontalo secara positif dan signifikan. Dari hasil pengolahan data yang dilakukan dengan menggunakan metode regresi sederhana menunjukkan besarnya hubungan antara variabel kedisiplinan dengan kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Gorontalo termasuk kategori tinggi, sedangkan pengaruh variabel kedisiplinan (X) terhadap kinerja (Y) termasuk kategori tinggi. Sebesar 51,5% pengaruh yang ada terhadap kinerja sedangkan sisanya 48,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian yang dilakukan oleh Hernowo Narmodo dan M. Farid Wajdi (2011), dengan menggunakan variabel penelitian motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, menyimpulkan motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Wonogiri. Disiplin mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan motivasi. Motivasi dan disiplin dapat menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 56,6%, sedangkan 43,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Penelitian yang dilakukan oleh Suprayitno dan Sukir (2007) yang berjudul pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja

pegawai DPU-LLAJ Karanganyar. Dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, menyimpulkan bahwa diduga ada pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai sub dinas kebersihan dan tata kota DPU-LLAJ Kabupaten Karanganyar, sebesar 53,3% dan sisanya 46,7% dijelaskan variabel lain yang tidak diteliti.

Penelitian yang dilakukan oleh Iraini (2010) yang berjudul pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. Dengan menggunakan variabel penelitian motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja sebagai variabel bebas sedangkan kinerja sebagai variabel terikat, menyimpulkan secara simultan (bersama-sama) variabel bebas yang terdiri motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sebesar 61,8% mempengaruhi kinerja pegawai selain ketiga variabel yang digunakan penelitian ini yaitu sebesar 38,2%.

## **2. Kerangka Berpikir**

Perkembangan suatu instansi baik dilihat dari sudut pandang beban tugas, perkembangan teknologi, dan metode kerja yang baru, perlu mendapat perhatian dan respon dari instansi. Oleh sebab itu pemberdayaan pegawai yang akan diberi wewenang dan tanggung jawab, perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai serta pemberian kompensasi serta penetapan disiplin kerja yang tepat untuk tercapainya tujuan utama instansi dan

lingkungan kerja, serta meningkatkan kinerja setiap pegawai yang ada di instansi tersebut khususnya di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Salah satu hal yang perlu dilakukan untuk dapat meningkatkan kinerja para pegawai yaitu para pegawai membutuhkan kompensasi yang baik agar dalam menjalankan setiap tugas dan pekerjaan yang diberikan mereka dapat mengerjakan dengan kepercayaan diri yang tinggi, dengan semangat kerja yang tinggi pula. Hal tersebut akan membuat totalitas mereka dalam bekerja akan semakin meningkat dan akan berdampak positif bagi peningkatan kinerja yang akan mereka capai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Selain pemberian kompensasi, hal yang perlu diperhatikan selanjutnya untuk meningkatkan kinerja para pegawai yaitu melalui penetapan disiplin kerja yang tepat kepada para pegawai yang sesuai dengan peraturan instansi, agar setiap pegawai yang ada di instansi dapat menjalankan tugas mereka dengan baik, dapat mentaati apa yang diperintahkan oleh atasan mereka. Tujuannya agar seluruh pegawai dapat mematuhi setiap tata tertib yang berlaku di instansi. Semua hal itu dilakukan agar setiap pegawai bisa menunjukkan kinerja terbaik mereka bagi Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Untuk membantu para pegawai agar dapat bekerja dengan semangat tinggi, memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi dan totalitas dalam mengerjakan setiap pekerjaan yang diberikan guna tercapainya tujuan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, diperlukan usaha yang keras dari pihak instansi dalam pemberdayaan para pegawai mereka misalnya dengan pemberian kompensasi yang baik kepada pegawai dan penetapan disiplin kerja yang tepat dan menjaga lingkungan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Dengan dilakukannya

hal tersebut diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan kinerja para pegawai yang ada di instansi tersebut.

Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Vroom (2011: 122) menyatakan hubungan motivasi terhadap kinerja yaitu: bahwa seorang pegawai akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya.

McClelland (2011: 94) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Keterkaitan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dikemukakan oleh Singodimedjo (2011: 96) menyatakan bahwa: "Semakin baik disiplin kerja seorang pegawai/pegawai, maka semakin tinggi hasil kerja (kinerja) yang akan dicapai".

Keith & Frederic (2011: 67-68) menyebutkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Keith & Frederic (2011) mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, tujuan, dan situasi).

Dari penelitian Nur Ida Iriani (2010) yang berjudul: “Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas”, menyimpulkan variabel bebas ( $X$ ) yang terdiri dari motivasi intrinsik ( $X_1$ ), motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) pada kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas.

Penelitian yang dilakukan oleh Amran (2009) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Departemen Sosial Kabupaten Gorontalo”, dengan menggunakan variabel penelitian disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Penelitian menyimpulkan kedisiplinan memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Gorontalo secara positif dan signifikan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka kerangka berpikir dapat dijelaskan pada Gambar 2.1 sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Dari Gambar 2.1 maka dapat diketahui yang menjadi variabel bebas adalah kompensasi ( $X_1$ ), disiplin ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ). Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja ( $Y$ ).

### 3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan yang sifatnya sementara dan perlu dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan penelitian terdahulu dan kerangka berpikir yang telah diuraikan, maka dapat dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- a. Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
- b. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
- c. Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.
- d. Kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

### C. Definisi Operasional

Berdasarkan pengamatan penulis di lapangan, dan mengacu pada teori yang ada, maka penulis menetapkan definisi dan indikator yang sesuai dengan kondisi dan situasi dengan kompensasi, disiplin lingkungan kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam sebagai berikut:

Tabel 2.2 Definisi Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
(X <sub>1</sub> ) Kompensasi: Meningkatkan kualitas pegawai sesuai dengan visi dan misi (Simamora 2006)	Kompensasi finansial	Honor kegiatan	Honor kegiatan yang diterima sudah memenuhi	Ordinal	1
		Fasilitas kantor	Ruang kantor, tempat ibadah	Ordinal	2
	Kompensasi non finansial	Pekerjaan	Pekerjaan yang diberikan	Ordinal	3
		Hasil kerja	Hasil kerja dihargai sesuai volume	Ordinal	4
		Penghargaan	Penghargaan yang diberikan	Ordinal	5
(X <sub>2</sub> ) Disiplin Kerja: Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.  Singodimedjo dalam Sutrisno (2011 : 94)	Taat terhadap aturan waktu	Jam masuk kerja	Tingkat ketepatan jam masuk kerja	Ordinal	1
		Jam istirahat	Tingkat ketepatan jam istirahat	Ordinal	2
		Jam pulang kerja	Tingkat ketepatan jam pulang kerja	Ordinal	3
	Taat terhadap peraturan perusahaan	Cara berpakaian	Tingkat berpakaian sesuai yang ditetapkan instansi	Ordinal	4
		Sopan santun	Tingkat ketaatan untuk bersikap sopan dan bertingkah laku dalam pekerjaan	Ordinal	5
(X <sub>3</sub> ) Lingkungan Kerja: Membentuk sikap pegawai, sikap yang diharapkan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan mencapai tujuan organisasi (Wursanto, 2009)	Lingkungan kerja non fisik	Pengawasan	Pengawasan dilakukan kontinyu dan pengawasan yang ketat	Ordinal	1
		Suasana kerja	Suasana kerja bersemangat yang tinggi, damai dan tentram penuh keramahan	Ordinal	2
		Perlakuan dengan baik	Perilaku manusiawi Tidak disamakan dengan robot atau mesin	Ordinal	3
		Ada rasa aman	Rasa aman di dalam kantor	Ordinal	4

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No. Item
(Y) Kinerja: Hasil kinerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009,67)			Rasa aman di luar dinas		
		Rasa kekeluargaan	Serasi, lebih bersifat informal Penuh rasa kekeluargaan yang tinggi	Ordinal	5
	Kuantitas Kerja	Kecepatan	Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas	Ordinal	1
		Kemampuan	Tingkat kemampuan mengerjakan tugas sesuai target	Ordinal	2
	Kualitas Kerja	Kerapian	Tingkat kerapian mengerjakan tugas	Ordinal	3
		Ketelitian	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas	Ordinal	4
		Hasil kerja	Tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah	Ordinal	5
	Kerja sama	Jalin sama kerja	Tingkat menjalin kerjasama dengan pimpinan dan rekan kerja	Ordinal	6
		Kekompakan	Tingkat kekompakan dalam bekerjasama dengan pegawai lainnya	Ordinal	7
	Tanggung Jawab	Hasil Kerja	Tingkat rasa tanggung jawab pada hasil kerja	Ordinal	8
Mengambil keputusan		Tingkat tanggung jawab pada saat mengambil keputusan	Ordinal	9	
Inisiatif	Kemampuan	Tingkat kemampuan untuk memiliki inisiatif pribadi	Ordinal	10	

Sumber : Data sekunder (berbagai jurnal ekonomi)

Dari Tabel 2.2, maka dapat diketahui bahwa variabel independen (bebas) terdiri dari : Kompensasi ( $X_1$ ), Disiplin ( $X_2$ ), dan Lingkungan kerja ( $X_3$ ), sedangkan variabel dependen (terikat) adalah Kinerja (Y). Kompensasi ( $X_1$ )

diukur dengan 5 indikator, variabel disiplin ( $X_2$ ) diukur dengan 5 indikator, variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) 5 indikator, sedangkan variabel kinerja ( $Y$ ) diukur dengan 9 indikator. Total seluruh indikator adalah 24 indikator. Pengukuran masing-masing indikator menggunakan skala ordinal.



## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Rancangan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan membuat kuesioner, sehingga data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, seperti data yang berskala ukur interval dan rasional, kemudian diolah dengan statistik.

#### **I. Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2006:2), variabel adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Selanjutnya dinyatakan bahwa variabel adalah lambang (simbol) yang mempunyai nilai berupa angka. Jadi, variabel merupakan suatu gejala atau sifat dari suatu obyek yang mempunyai variasi atau nilai yang berbeda dengan obyek lainnya.

Dalam penelitian ini variabel yang diteliti dibagi menjadi 2, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen (variabel bebas) adalah variabel yang akan diprediksi atau dijelaskan, sedangkan variabel independen (variabel terikat) adalah variabel (diperkirakan) mempengaruhi variabel dependen. Variabel dependen (variabel X) pada penelitian ini meliputi:  $X_1 =$  Kompensasi,  $X_2 =$  Disiplin,  $X_3 =$  Lingkungan Kerja. Sementara itu yang menjadi variabel dependen (variabel terikat/variabel Y) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

## 2. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel secara langsung dari populasi. Dilihat dari permasalahan yang diteliti, penelitian ini merupakan penelitian deskriptif korelasi. Studi korelasi mempelajari hubungan dua variabel atau lebih, yakni sejauh mana variasi dalam suatu variabel berhubungan dengan variabel lain. Derajat hubungan variabel-variabel dinyatakan dalam suatu indeks yang disebut koefisien korelasi. Koefisien korelasi dapat digunakan untuk menguji hipotesis tentang hubungan antar variabel atau untuk menyatakan besar-kecilnya hubungan antara kedua variabel.

Penelitian ini menggunakan *survey explanatory*. Menurut Sugiyono (2006:76), *survey explanatory* adalah suatu survey yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara dua variabel atau lebih melalui pengujian hipotesis. Survey dilakukan dengan cara mengambil populasi, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja pegawai serta bagaimana kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Menurut Sugiyono (2006:21), metode deskriptif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan, menjelaskan keadaan yang ada di perusahaan berdasarkan fakta dan data yang dikumpulkan kemudian disusun secara sistematis. Metode verifikatif adalah penelitian melalui pembuktian untuk menguji hipotesis

hasil penelitian deskriptif dengan suatu perhitungan statistika, sehingga dapat diambil hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis diterima atau ditolak. Metode verifikatif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah seberapa besar pengaruh kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

## **B. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010:116). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam yang berjumlah 85 orang.

### **2. Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling*. *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/ kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. *Non probability sampling* yang dipilih dalam penelitian ini yaitu *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel

(Sugiyono, 2010: 122). Berdasarkan pendapat tersebut penelitian ini merupakan penelitian populasi karena jumlah populasi dibawah 100 orang responden yaitu 85 orang. Maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 85 orang. Dari 85 responden, diketahui proporsi responden pria lebih dominan dibanding responden wanita yaitu 75 orang responden pria dan 10 orang responden wanita.

### C. Instrumen Penelitian

Arikunto (2005: 134) menyatakan instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner. Tahapan-tahapan dalam melaksanakan kegiatan penelitian ini diawali dengan menganalisis data yang digunakan dalam kegiatan penelitian, serta diikuti dengan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Analisis data merupakan penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Data yang akan dianalisis merupakan data hasil penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan, serta diikuti dengan pengujian terhadap hipotesis penelitian, kemudian peneliti melakukan analisis untuk menarik kesimpulan.

Langkah-langkah yang dilakukan adalah peneliti mengumpulkan data, kemudian menentukan alat untuk memperoleh data dari elemen-elemen yang akan diselidiki. Alat yang dilakukan dalam penelitian ini adalah kuesioner (contoh kuesioner terdapat pada lampiran). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap,

pendapat responden tentang fenomena sosial. Dalam skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dimana alternatifnya berupa pertanyaan. Jawaban dari setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Adapun alternatif jawaban dengan menggunakan skala likert, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan alternatif sebagai berikut:

Tabel 3.1 Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai	
		Bila Positif	Bila Negatif
1.	SS (Sangat Setuju)	5	1
2.	S (Setuju)	4	2
3.	N (netral)	3	3
4.	TS (Tidak Setuju)	2	4
5.	STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

Sumber : Sugiyono (2010)

Langkah selanjutnya ketika data tersebut terkumpul, kemudian dilakukan pengolahan data, disajikan dalam bentuk tabel dan dianalisis. Dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependennya yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Dari jumlah skor-jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Untuk menjawab deskripsi tentang masing-masing variabel penelitian, maka digunakan rentang kriteria penilaian sebagai berikut:

$$RS = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan:

n = jumlah sampel

m = jumlah alternatif jawaban tiap *item*

Untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian dapat dilihat dari perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata skor jawaban yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor berikut ini:

Skor minimum = 1 dan Skor maksimum = 5

$$\text{Lebar Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Dengan demikian kategori skala (rentang skor) dapat dijelaskan pada Tabel 3.2 sebagai berikut:

Tabel 3.2 Kategori Skala

Skala		Kategori
1,00	0,80	Sangat tinggi
0,79	0,60	tinggi
0,59	0,40	Sedang
0,39	0,20	rendah
0,19	0,00	Sangat rendah

Sumber : Data sekunder (Arikunto, 2005:23)

Setelah kegiatan tersebut dilakukan, selanjutnya adalah melakukan uji instrumen untuk melihat validitas dan reliabilitas kuesioner. Validitas suatu instrumen menunjukkan seberapa jauh instrumen penelitian dapat mengukur apa

yang hendak diukur, sedangkan realibilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan akurasi hasil pengukuran.

Penjelasan uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dapat diuraikan sebagai berikut.

### 1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2010:348) validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau ketepatan suatu alat ukur. Validitas menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas menggunakan *Moment Pearson* dengan melihat nilai *corrected item-total correlation* yang diproses menggunakan SPSS 19.0.

Nilai-nilai *Item-total statistic* pada kolom *corrected item total correlation*, menunjukkan nilai korelasi butir pertanyaan terhadap skor total. Nilai hitung tersebut kemudian dibandingkan dengan  $r_{tabel}$  (lihat tabel dengan terlebih dahulu mencari df-nya (derajat kebebasan) sesuai dengan data dan asumsi SPSS menggunakan tingkat signifikansi 5%). Pengambilan kesimpulannya jika nilai  $r_{hitung} >$  dari nilai  $r_{tabel}$  maka butir tersebut dinyatakan valid atau menggunakan *cut off point* 0,3 jika nilainya lebih besar dari 0,3 dianggap valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:354), reliabilitas merupakan suatu konsistensi alat ukur dalam menghasilkan data, disebut konsistenn apabila data hasil pengukuran dengan alat yang sama dan berulang-ulang akan menghasilkan data yang relatif sama. Berikut ini adalah langkah-langkah untuk melakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Alpha Crombach* diproses menggunakan SPSS19.0. Pengujian reliabilitas dengan *Alpha Cronbach* bisa dilihat dari nilai *alpha*, jika nilai *alpha* > dari nilai  $r_{tabel}$  yaitu 0,7 maka dapat dikatakan reliabel.

## D. Prosedur Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Ridwan, 2009:69).

### 1. Jenis dan Sumber Data

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

#### a. Data primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung ke Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam sebagai objek penelitian terkait kompensasi, disiplin, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

#### b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data pendukung yang berhubungan dengan penelitian. Data sekunder diantaranya meliputi: sejarah, literatur dan profil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, rekapitulasi tercapaian kinerja OPD di lingkungan pemerintah Kota Batam, rekapitulasi penilaian kinerja Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, buku-buku yang berhubungan dengan variabel penelitian, Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

## 2. Teknik Pengumpulan Data

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

#### a. Studi lapangan

Studi lapangan adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan penelitian dan pengamatan secara langsung pada objek yang diteliti. Prosedur pengumpulan data lain yang dilakukan adalah dengan membuat kuesioner, observasi dan dokumentasi. Kuisisioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarakan pada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat. Daftar pertanyaan mengenai gambaran umum, perhatian dan pendapat responden mengenai pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada

Dinas Pekerjaan Umum. Observasi dilakukan dengan pengamatan secara langsung terhadap fenomena atau gejala-gejala lain yang berhubungan dengan variabel penelitian, sehingga dapat melengkapi data dan pemahaman tentang variabel utama yang diteliti. Dokumentasi, dilakukan dengan cara melihat dan mempelajari berbagai dokumen dan kepustakaan serta hasil-hasil penelitian yang berkaitan sehingga dapat memberikan perspektif yang lebih lengkap dan luas dalam memahami data variabel utama yang diteliti.

b. Studi Pustaka (*Library Research*)

Studi pustaka (*library research*) yaitu mengumpulkan data sebagai referensi dalam menyusun landasan teori untuk melakukan penelitian dengan mempelajari literatur-literatur yang berhubungan dengan aspek permasalahan dan menunjang pembahasan dalam pembuatan tesis ini. Studi kepustakaan ini untuk menjelaskan hal-hal yang berhubungan dengan kompensasi, disiplin kerja, lingkungan kerja dan kinerja.

**E. Metode Analisis Data**

Untuk mengetahui sampai sejauh mana hubungan antara keempat variabel yang telah dijelaskan sebelumnya, atau antara satu variabel dengan variabel lainnya, maka perlu suatu model. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dengan model tersebut dapat memberikan pendekatan terhadap pengaruh yang terjadi atas perubahan salah satu variabel yang bersangkutan.

Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan (Sugiyono, 2010: 206). Teknik Analisis data dalam penelitian ini meliputi hal-hal berikut:

### **1. Analisis Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data dalam bentuk tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan prosentase. Dalam statistik deskriptif dijelaskan pula karakteristik responden dalam kaitannya dengan kompensasi, disiplin, lingkungan kerja dan kinerjanya.

## 2. Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression*)

Analisis regresi yang digunakan adalah analisa regresi berganda (*multiple regression*), karena variabel bebas yang digunakan lebih dari satu. Analisa ini bertujuan untuk mengetahui ada/tidaknya suatu hubungan antara variabel  $X_1$  (kompensasi),  $X_2$  (disiplin kerja) dan  $X_3$  (lingkungan kerja) terhadap  $Y$  (kinerja).

Analisis regresi berganda dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut (Djarwanto dan Subagyo, 1998:315):

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

$Y$  = kinerja pegawai

$a$  = Nilai Konstanta

$b$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = kompensasi (Komp)

$X_2$  = disiplin (Dis)

$X_3$  = lingkungan kerja (Ling)

$\varepsilon$  = Nilai Residu

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

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh  $X_1$  (kompensasi),  $X_2$  (disiplin kerja), dan  $X_3$  (lingkungan kerja) terhadap  $Y$  (kinerja). Nilai R Square atau koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada hasil pengolahan data bagian model *summary*. Hasilnya dapat dinyatakan dalam rumus

dan batasan sebagai berikut :  $0 < R^2 < 1$ . Biasanya dinyatakan dalam bentuk persen (%). Adapun rumus koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$\text{Koefisien Determinasi (KD)} = R^2 \times 100\%$$

Dengan  $R^2$  sebagai Koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

- a. Jika KD mendekati nilai 0, berarti pengaruh independent atau variabel kompensasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel dependen atau variabel Kinerja ( $Y$ ) adalah lemah.
- b. Jika KD mendekati nilai 1, berarti pengaruh independent atau variabel kompensasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) adalah kuat.

#### 4. Uji Asumsi Klasik

Karakteristik data penelitian menentukan teknik analisis data yang akan digunakan untuk membuktikan atau menguji hipotesis, oleh karena itu sebelum pelaksanaan analisis data yang menguji hipotesis dilakukan pemeriksaan atau pengujian terhadap data tersebut. Pengujian persyaratan analisis data adalah sebagai berikut:

##### a. Uji Normalitas

Normalitas merupakan pengujian apakah dalam sebuah model regresi variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Ada dua cara yang sering digunakan untuk menguji normal tidaknya sebuah

data. Cara pertama adalah dengan melihat pada histogram residualnya, apakah memiliki bentuk seperti 'lonceng' atau tidak. Cara ini menjadi fatal karena pengambilan keputusan data berdistribusi normal atau tidak hanya berpatok pada pengamatan gambar saja.

Cara kedua untuk menentukan data berdistribusi normal atau tidak dengan menggunakan rasio *skewness* dan rasio *kurtosis*. Rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* dapat dijadikan petunjuk apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Rasio *skewness* adalah nilai *skewness* dibagi dengan *standard error skewness*. Sedangkan rasio *kurtosis* adalah nilai *kurtosis* dibagi dengan *standard error kurtosis*. Sebagai pedoman, bila rasio *kurtosis* dan *skewness* berada di antara  $-2$  hingga  $+2$ , maka distribusi data adalah normal (Santoso, 2000: 53).

#### **b. Uji Multikolinearitas**

Multikolinearitas mempunyai arti terdapat hubungan yang sempurna atau pasti diantara beberapa variabel bebas atau semua variabel bebas diuji model regresi (Gujarati, 1995 : 156). Uji itu dilakukan untuk tiap-tiap model dengan melihat *variance inflation factor* (VIF). Apabila nilai VIF melebihi angka 10, maka disimpulkan telah terjadi multikolinearitas sedangkan bila VIF-nya dibawah 10, maka disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas (Setiaji dan Ismayanti, 2004:109).

### c. Uji Heterokedestisitas

Gejala heteroskedastisitas menyebabkan kesalahan pengganggu tidak sama untuk semua nilai variabel bebas. Dalam analisis ini, pengujian heteroskedastisitas berguna untuk mengetahui apakah semua variabel bebas mempunyai varian kesalahan pengganggu yang sama dalam model diatas. Menurut Setiaji dan Ismayanti (2004) pengujian ada tidaknya heterokedastisitas bisa dilakukan dengan berbagai macam cara antara lain Uji Grafik, Uji Park, Uji Spearman, Rank Correlation dan Uji LM, dengan prosedur pengujian sebagai berikut:

- 1) Melakukan regresi pada persamaan dan hitung  $e$  dan nilai estimasi  $Y$ .
- 2) Mengkuadratkan kedua variabel tersebut.
- 3) Melakukan regresi dengan model berikut  $e^2 = a + bY^2 + u$ .
- 4) Menghitung  $R^2$  dari regresi pertolongan pada poin 3.
- 5) Mengalikan  $R^2$  yang diperoleh dengan besar sample  $N = R^2 \times N$ .

Membandingkan hasil tersebut dengan tabel Chi Square dengan derajat bebas 2 dan alpha 5%.

### 5. Uji Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau mungkin salah. Hipotesis akan ditolak jika salah atau palsu, dan akan diterima jika benar. Penolakan dan penerimaan hipotesis sangat bergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta yang sudah dikumpulkan. Uji hipotesis antara variabel  $X_1$  (kompensasi),  $X_2$

(disiplin kerja),  $X_3$  (lingkungan kerja) serta  $Y$  (kinerja), dengan menggunakan uji parsial dan simultan atau keseluruhan sebagai berikut:

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

Uji hipotesis secara parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ . Nilai  $t_{hitung}$  dapat dilihat dari hasil pengolahan data bagian *Coefficients*. Langkah-langkah menguji hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

1) Merumuskan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ):

- a)  $H_0: b_1 = 0$ , artinya: tidak terdapat pengaruh antara variabel kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).  
 $H_a: b_1 \neq 0$ , artinya: terdapat pengaruh antara variabel kompensasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).
- b)  $H_0: b_2 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).  
 $H_a: b_2 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).
- c)  $H_0: b_3 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).
- d)  $H_a: b_3 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ).

- 2) Menentukan taraf nyata, taraf nyata yang digunakan adalah  $\alpha = 0,05$  atau 5%.
- 3) Selanjutnya Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan  $t_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
  - b) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### b. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F/Anova)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel bebas secara serempak terhadap variabel terikat. Uji Dilakukan dengan langkah membandingkan nilai dari  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Nilai  $F_{hitung}$  dapat dilihat dari hasil pengolahan data bagian ANOVA. Berikut ini adalah langkah-langkah analisis uji hipotesis secara simultan (uji F):

- 1) Merumuskan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ):
  - a)  $H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kompensasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).
  - b)  $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variable kompensasi ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ) dan lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).
- 2) Menentukan taraf nyata (signifikan) yang digunakan yaitu  $\alpha = 0,05$  atau 5%.
- 3) Selanjutnya hasil hipotesis  $F_{hitung}$  dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut:
  - a) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
  - b) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## BAB IV

### TEMUAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Dinas Pekerjaan Umum (DPU) Kota Batam adalah unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan umum. Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam dipimpin oleh Kepala Dinas yang bertanggung jawab langsung kepada Wali kota melalui Sekretaris Daerah, namun dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Kepala Dinas dikoordinasikan oleh Asisten Pembangunan dan Lingkungan Hidup Sekretaris Daerah Kota Batam.

Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam mempunyai tugas pengaturan, pembinaan, pembangunan, peningkatan, pemeliharaan, pengendalian dan pengamanan jalan, jembatan, pengelolaan sumber daya air dan sarana jaringan utilitas. Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 18 tahun 1953 tentang pelaksanaan penyerahan sebagian dari urusan Pemerintah Pusat mengenai pekerjaan umum kepada kota/kabupaten dan penegasan mengenai pekerjaan umum dan daerah otonom, kabupaten, kota besar, dan kecil yang diserahkan kepada daerah meliputi :

- a. Jalan-jalan umum beserta bangunan-bangunan turutannya
- b. Lapangan-lapangan dan taman – taman
- c. Pembuluh-pembuluh pembilas, got-got dan riol-riol
- d. Penerangan jalan
- e. Tempat perkuburan umum
- f. Pasar-pasar dan los pasar

- g. Sumur-sumur bor
- h. Pesanggrahan-pesanggrahan
- i. Pencegahan bahaya kebakaran
- j. Bangunan-bangunan umum
- k. Gedung-gedung negara

Sampai dengan tahun 1966, semua jenis kegiatan tersebut masih dilaksanakan oleh unit pekerjaan umum, kemudian sesuai dengan berkembangnya volume kegiatan dan pembangunan maka kegiatan yang bersifat ke-PU-an seperti diuraikan dalam PP No. 18 tahun 1953, satu persatu mulai ditangani oleh unit-unit tersendiri. Adapun susunan organisasi DPU Kota Batam terdiri dari:

- a. Kepala dinas
- b. Sekretaris, terdiri dari :
  - 1) Sub Bagian Umum dan Keuangan
  - 2) Sub Bagian Kepegawaian
- c. Bidang Bina Program, terdiri dari:
  - 1) Seksi Pendataan dan Informasi
  - 2) Seksi Penyusunan Program
  - 3) Seksi Evaluasi dan Pengendalian
- d. Bidang Prasarana Jalan dan Jembatan, terdiri dari:
  - 1) Seksi Perencanaan Teknis Jalan, Jembatan/Pelantar
  - 2) Seksi Jalan
  - 3) Seksi Jembatan dan Pelantar
- e. Bidang Prasarana Sumber Daya Air, terdiri dari:

- 1) Seksi Perencanaan Teknis Prasarana Sumber Daya Air
  - 2) Seksi Drainase dan Bangunan Air
  - 3) Seksi Pengolahan Air Bersih dan Air Limbah Lingkungan
- f. Bidang peralatan dan Penerangan Jalan Umum, terdiri dari:
- 1) Seksi Peralatan dan Perbekalan
  - 2) Seksi Pembangunan dan Pemeliharaan Penerangan Jalan Umum
  - 3) Seksi Perencanaan Penerangan Jalan Umum dan Jalan Lainnya
- g. Unit Pelaksana Teknis
- h. Kelompok Jabatan Fungsional

Visi dari Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam adalah: “Terwujudnya hasil pembangunan sarana dan prasarana yang berkualitas melalui pelaksanaan yang profesional”. Misi DPU Kota Batam adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan pelayanan prima kepada masyarakat melalui akuntabilitas publik, transparansi, dan optimalisasi pembiayaan pembangunan.
- b. Mempercepat laju pertumbuhan ekonomi masyarakat melalui penyediaan prasarana jalan dan jembatan/pelantar yang memadai.
- c. Meningkatkan sarana dan prasarana serta cakupan pelayanan air bersih dan sanitasi.
- d. Menyempurnakan infrastruktur di bidang Sumber Daya Air dalam rangka konservasi Sumber Daya Air, Pendayagunaan Sumber Daya Air dan pengendalian daya rusak air melalui kegiatan penanggulangan banjir dan pencegahan abrasi pantai.
- e. Meningkatkan sarana dan prasarana serta cakupan pelayanan Penerangan Jalan Umum.

## B. Hasil Analisis Data

### 1. Gambaran Umum Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini dilakukan terhadap Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Jumlah responden/sampel dalam penelitian ini berjumlah 85 orang dengan teknik pengambilan sampel *nonprobability sampling* yaitu sampling jenuh/sensus, sesuai dengan yang telah diuraikan dalam Bab 3. Dari 85 responden, seluruh responden menjawab semua pertanyaan yang diberikan sehingga tidak ada kuesioner yang kembali cacat/tidak terisi dengan sempurna. Berikut gambaran umum responden penelitian berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, pendidikan, usia dan upah:

#### a. Responden berdasarkan jenis kelamin

Responden dari penelitian ini adalah pria dan wanita. Dari 85 orang responden diketahui bahwa jumlah responden pria sebanyak 75 orang atau 88,2% dan responden wanita sebanyak 10 orang atau 11,8 %. Berikut tabel distribusi frekuensi berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1. Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin

		Gender			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	75	88,2	88,2	88,2
	Wanita	10	11,8	11,8	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer diolah 2014

Berdasarkan Tabel 4.1, maka dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh pria dengan proporsi jumlah yang lebih besar dibandingkan responden wanita.

b. Responden berdasarkan masa kerja

Berdasarkan masa kerjanya responden dalam penelitian ini dikelompokkan dalam 5 kategori, yaitu: masa kerja 0 – 5 tahun, 5 – 10 tahun, 10 – 15 tahun, dan bekerja lebih dari 15 tahun. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh gambaran umum responden berdasarkan masa kerja pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2. Distribusi frekuensi responden berdasarkan masa kerja

		Masa Kerja			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	0-5 tahun	30	35,3	35,3	35,3
	5-10 tahun	36	42,4	42,4	77,6
	10-15 tahun	14	16,5	16,5	94,1
	> 15 tahun	5	5,9	5,9	100,0
Total		85	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.2, maka dapat disimpulkan berdasarkan masa kerja responden dalam penelitian ini didominasi oleh pegawai dengan masa kerja 5 – 10 tahun yaitu sebesar 42,4% atau 36 responden.

c. Responden berdasarkan jenjang pendidikan

Menurut jenjang pendidikannya responden diklasifikasikan atas 3 bagian, yaitu: SD/SMP/SMU sederajat, D3/S1, dan S2. Berikut Tabel 4.3 yang merupakan gambaran umum responden penelitian menurut jenjang pendidikan:

Tabel 4.3. Distribusi frekuensi responden berdasarkan jenjang pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD, SLTP, SMA sederajat	13	15,3	15,3	15,3
	Diploma dan Sarjana	61	71,8	71,8	87,1
	S2	11	12,9	12,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.3. maka dapat disimpulkan bahwa berdasarkan jenjang pendidikan, responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan Diploma/Sarjana. Hal ini berarti bahwa para pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam sebagian besar berpendidikan Diploma/Sarjana.

#### d. Responden berdasarkan usia

Berdasarkan usianya, responden terbagi 3, yaitu: berusia kurang dari 20 tahun (< 20 tahun), berusia pada rentang 20 – 30 tahun, berusia pada rentang 30 – 40 tahun, berusia pada rentang 40 – 50 tahun, dan yang berusia lebih dari 50 tahun. Berikut gambaran umum responden penelitian berdasarkan usia.

Tabel 4.4. Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 tahun	13	15,3	15,3	15,3
	20 - 30 tahun	34	40,0	40,0	55,3
	30-40 tahun	21	24,7	24,7	80,0
	40-50 tahun	12	14,1	14,1	94,1
	> 50 tahun	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2014

e. Responden berdasarkan upah

Berdasarkan besarnya upah, responden dalam penelitian diklasifikasikan dalam 4 kelompok yaitu: responden dengan upah < Rp 1.000.000,00, responden dengan upah pada rentang Rp 1.000.000,00 – Rp 3.000.000,00, responden dengan upah pada rentang Rp 3.000.000,00 – Rp 5.000.000,00, dan responden dengan upah > Rp 5.000.000,00. Berikut gambaran umum responden penelitian berdasarkan usia.

Tabel 4.5. Distribusi frekuensi responden berdasarkan upah

		Upah			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1jt	6	7,1	7,1	7,1
	1jt - 3 jt	36	42,4	42,4	49,4
	3jt - 5 jt	28	32,9	32,9	82,4
	> 5 jt	15	17,6	17,6	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.5 tersebut maka dapat disimpulkan jumlah responden terbesar pengguna Telkom Speedy adalah yang memiliki upah pada rentang 3 juta – 5 juta yaitu 36 responden.

## 2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberi gambaran atau karakteristik data. Dengan statistik deskriptif dapat diperoleh gambaran data, seperti jumlah, rata-rata, penyebaran dan distribusi data. Pada penelitian ini terdapat 25 indikator atau item pertanyaan total untuk variabel kompensasi, disiplin, lingkungan kerja, dan kinerja. Responden diminta menjawab dengan memilih salah satu pilihan mulai dari 5 untuk jawaban sangat setuju atau sangat

baik hingga pilihan 5 untuk jawaban sangat tidak setuju atau buruk. Variabel kompensasi terdiri dari 5 item atau butir pernyataan, variabel disiplin terdiri atas 5 butir pernyataan, variabel lingkungan kerja terdiri dari 5 butir pernyataan dan kinerja terdiri dari 10 butir pernyataan.

Berikut analisis deskriptif jawaban responden untuk setiap butir pernyataan pada masing-masing variabel:

a. Jawaban responden untuk variabel kompensasi ( $X_1$ )

Statistik deskriptif jawaban responden untuk variabel kompensasi dapat dijelaskan sebagaimana Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6 Jawaban responden untuk variabel kompensasi ( $X_1$ )

No	PERNYATAAN KOMPENSASI	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Honor kegiatan yang diterima oleh setiap pegawai negeri Dinas Pekerjaan Umum sudah memenuhi kebutuhan dan tanggung jawab pelaksana kegiatan	0	9,4%	28,2%	42,4%	20%	100%
2.	Kantor Dinas Pekerjaan Umum telah memiliki fasilitas kantor berupa ruang kantor untuk pegawai, lapangan parkir yang memadai dan tempat ibadah	0	0	1,2%	55,3%	43,5%	100%
3.	Setiap pegawai telah diberikan tugas pokok yang telah ditentukan oleh atasan unit kerja	0	0	7,1%	78,8%	14,1%	100%
4.	Hasil kerja dihargai sesuai dengan mengerjakan pekerjaan volume pekerjaan 100% selesai.	0	9,4%	11,8%	44,7%	34,1%	100%
5.	Setiap pegawai akan diberikan penghargaan dari atasan sesuai dengan prestasi kerja	0	9,4%	17,6%	43,5%	29,4%	100%

Sumber: Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.6 dapat diketahui jawaban/sikap responden atas variabel kompensasi sangat beragam. Persentase tertinggi yang menyatakan sangat setuju/sangat baik adalah pada butir ke-2, yaitu 43,5% dan 55,3% lainnya

menjawab setuju. Artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan 'kantor Dinas Pekerjaan Umum telah memiliki fasilitas kantor berupa ruang kantor untuk pegawai, lapangan parkir yang memadai dan tempat ibadah'.

Sementara itu persentase tertinggi yang menyatakan setuju adalah pada butir ke-3. Sebanyak 78,8% responden setuju dengan pernyataan 'setiap pegawai telah diberikan tugas pokok yang telah ditentukan oleh atasan unit kerja' dan 14,1% lainnya menyatakan sangat setuju. Persentase tertinggi yang menyatakan netral adalah pada butir pernyataan ke-1. Sebanyak 28,2% responden menyatakan netral atas pernyataan 'honor kegiatan yang diterima oleh setiap pegawai negeri Dinas Pekerjaan Umum sudah memenuhi kebutuhan dan tanggung jawab pelaksana kegiatan'.

b. Jawaban responden untuk variabel disiplin kerja ( $X_2$ )

Statistik deskriptif jawaban responden untuk variabel disiplin kerja dapat dijelaskan sebagaimana Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7 Jawaban responden untuk variabel disiplin kerja ( $X_2$ )

No	PERNYATAAN DISIPLIN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Pegawai negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum datang tepat waktu pada jam masuk kerja pukul 7.30 WIB	0	9,4%	11,8%	52,9%	25,9%	100%
2.	Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum tepat waktu pada jam istirahat kantor pukul 12.00 – 13.00 WIB	0	4,7%	16,5%	64,7	14,1%	100%
3.	Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum tepat waktu pada jam pulang kerja pukul 16.00 WIB	0	7,1%	15,3%	62,4%	15,3%	100%
4.	Tata cara berpakaian Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan	0	0	10,6%	65,9%	23,5%	100%

No	PERNYATAAN DISIPLIN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
	Umum sudah sesuai yang di tetapkan dalam peraturan Departemen Dalam Negeri						
5.	Pengawas lapangan, staf kegiatan dan staf administrasi kantor memiliki tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sesuai instruksi perintah pimpinan (sesuai dengan integritas yang telah ditandatangani )	0	0	7,1%	68,2%	24,7%	100%

Sumber: Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.7 dapat diketahui jawaban/sikap responden atas variabel disiplin kerja sangat beragam. Persentase tertinggi yang menyatakan sangat setuju/sangat baik adalah pada butir ke-1, yaitu sebesar 25,9% dan 52,9% lainnya menjawab setuju. Artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan 'Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum datang tepat waktu pada jam masuk kerja pukul 7.30 WIB'. Sementara 11,8% lainnya menyatakan netral dan 9,4% lainnya tidak setuju. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang tidak disiplin dalam hal jam masuk kerja.

Sementara itu persentase tertinggi yang menyatakan setuju adalah butir pernyataan ke-5. Sebanyak 68,2% responden menyatakan setuju atas pernyataan: pengawas lapangan, staf kegiatan dan staf administrasi kantor memiliki tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sesuai instruksi perintah pimpinan (sesuai dengan integritas yang telah ditandatangani). Artinya pegawai telah disiplin dalam melaksanakan tugas yang diberikan sesuai yang dibebankan kepada masing-masing pegawai.

c. Jawaban responden untuk variabel lingkungan kerja ( $X_3$ )

Statistik deskriptif jawaban responden untuk variabel lingkungan kerja dapat dijelaskan sebagaimana Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8. Jawaban responden untuk variabel lingkungan kerja ( $X_3$ )

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu yang diawasi dengan ketat dengan menggunakan system	0	2,4%	11,8%	75,3%	10,6%	100%
2.	Suasana kerja dapat memberikan kinerja bersemangat yang tinggi damai dan tentram penuh dengan keramahan	0	0	4,7%	68,2%	27,1%	100%
3.	Anda diperlakukan dengan baik, lebih manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin antara atasan langsung dengan bawahan	0	0	4,7%	57,6%	37,6%	100%
4.	Ada rasa aman dari para PNS dalam melaksanakan pekerjaan didalam kantor maupun diluar kantor dalam pelaksanaan pengawasan lapangan dan monitoring	0	0	3,5%	71,8%	24,7%	100%
5.	Rasa kekeluargaan, serasi, lebih bersifat informal Penuh rasa kekeluargaan yang tinggi menjalin ikatan batin pada struktur organisasi kedinasan	0	0	7,1%	57,6%	35,3%	100%

Sumber : Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.8 dapat diketahui jawaban/sikap responden atas variabel lingkungan kerja sangat beragam. Persentase tertinggi yang menyatakan sangat setuju/sangat baik adalah pada butir ke-3, yaitu sebesar 37,6%, 57,6% lainnya menjawab setuju dan 4,7% menjawab netral. Artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan 'pegawai diperlakukan dengan baik, lebih manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin antara atasan langsung dengan bawahan'. Perlakuan yang baik mengakibatkan kinerja pegawai menjadi lebih baik, sehingga pegawai dapat bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa tekanan.

Sementara itu persentase tertinggi yang menyatakan setuju adalah pada butir ke-4. Sebanyak 71,8% responden menyatakan setuju, 24,7% menyatakan sangat setuju dan 3,5% lainnya menyatakan netral. Artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju atas pernyataan 'ada rasa aman dari para PNS dalam melaksanakan pekerjaan didalam kantor maupun diluar kantor dalam pelaksanaan pengawasan lapangan dan monitoring'. Rasa aman sangat penting bekerja, karena dengan adanya jaminan rasa aman maka pegawai mampu melaksanakan kinerja terbaiknya.

d. Jawaban responden untuk variabel kinerja (Y)

Jawaban responden untuk variabel kinerja dijelaskan pada Tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9. Jawaban responden untuk variabel kinerja (Y)

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Kuatitas kerja PNS memiliki tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan sesuai target volume pekerjaan satuan	0	5,9%	12,9%	58,8%	22,4%	100%
2.	Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam mampu melaksanakan tugas sesuai target yang ditetapkan	0	5,9%	18,8%	55,3%	20%	100%
3.	Kualitas kerja PNS memiliki tingkat kerapian mengerjakan tugas yang dihasilkan, setiap item pekerjaan telah sesuai dengan tingkat ketelitian untuk mengerjakan tugas yang diberikan	0	0	18,8%	67,1%	14,1%	100%
4.	Kualitas kerja PNS di Dinas Pekerjaan Umum batam memiliki tingkat ketelitian dalam mengerjakan tugas	0	0	10,6%	48,2%	41,2%	100%
5.	Kualitas kerja telah memberikan hasil kerja dengan tingkat kesesuaian hasil kerja dengan perintah pimpinan	0	0	9,4%	47,1%	43,5%	100%
6.	Menjalin kerjasama antara pimpinan dan rekan kerja	0	1,2%	18,8%	47,1	32,95	100%
7.	Instansi unit kerja menjalin kekompakan dalam bekerja sama	0	0	16,5%	32,9%	50,6%	100%

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
	dengan pegawai lainnya						
8.	Pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum memiliki rasa tanggung jawab kepada hasil pekerjaan.	3,5%	12,9%	12,9%	54,1%	16,5%	100%
9.	Pimpinan bertanggungjawab sepenuhnya pada saat mengambil keputusan.	0	0	3,5%	72,9%	23,5%	100%
10.	Pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum memiliki kemampuan untuk berinisiatif pribadi atas pekerjaan yang diemban	0	0	1,2%	67,1%	31,8%	100%

Sumber: Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.9 dapat diketahui jawaban/sikap responden atas variabel kinerja sangat beragam. Persentase tertinggi yang menyatakan sangat setuju/sangat baik adalah pada butir ke-7, yaitu sebesar 50,6%, 32,9% lainnya menjawab setuju dan 16,5% menjawab netral. Artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan 'instansi unit kerja menjalin kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya'. Kekompakan dalam bekerjasama sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja. Pegawai yang kompak dan mampu bekerjasama dengan rekannya menunjukkan kesadaran akan saling membutuhkan antar sesama pegawai.

Sementara itu persentase tertinggi yang menyatakan setuju adalah pada butir ke-9. Sebanyak 72,9% responden menyatakan setuju, 23,5% menyatakan sangat setuju dan 3,5% lainnya menyatakan netral. Artinya sebagian besar pegawai menyatakan setuju atas pernyataan 'Pimpinan bertanggungjawab sepenuhnya pada saat mengambil keputusan'. Tanggungjawab seorang pemimpin dalam pengambilan keputusan dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga apapun keputusan yang diambil dianggap bermanfaat bagi semua pegawai.

### 3. Hasil Validitas dan Reliabilitas Instrumen

#### a. Hasil pengujian validitas instrumen

Pengujian validitas tiap butir pernyataan digunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *Korelasi Product Moment Pearson*. Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden. Kriteria pengambilan keputusan menurut Arikunto (1993) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan taraf signifikan 5%, berarti instrumen tersebut dinyatakan valid ( $r_{tabel} = 0,3$ ).
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dan taraf signifikan 5%, berarti instrumen tersebut dinyatakan tidak valid.

Hasil pengujian validitas instrumen penelitian untuk masing-masing variabel dapat disajikan pada Tabel 4.10 – 4.13 sebagai berikut.

Tabel 4.10 Tabel hasil pengujian validitas instrument variabel kompensasi ( $X_1$ )

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kom1	16,3000	4,079	,629	,577
Kom2	15,5333	6,395	,529	,730
Kom3	15,9333	6,064	,440	,685
Kom4	16,0333	3,895	,678	,549
Kom5	16,2000	4,441	,430	,685

Sumber : Data primer diolah, 2014

Tabel 4.11 Tabel hasil pengujian validitas instrument variabel disiplin kerja ( $X_2$ ).

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Dis1	16,1333	2,257	,685	,354
Dis2	16,2333	2,875	,667	,416
Dis3	16,2000	3,407	,313	,602
Dis4	16,0333	4,309	,652	,700
Dis5	15,9333	3,995	,232	,628

Sumber : Data primer diolah, 2014

Tabel 4.12 Tabel hasil uji validitas instrument variabel lingkungan kerja ( $X_3$ )

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ling1	17,1000	3,128	,408	,842
Ling2	16,8000	2,579	,784	,693
Ling3	16,6667	2,851	,502	,780
Ling4	16,8333	2,695	,737	,711
Ling5	16,7333	2,547	,631	,738

Sumber : Data primer diolah, 2014

Tabel 4.13 Tabel hasil pengujian validitas instrument variabel kinerja (Y)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kin1	37,0000	15,862	,750	,825
Kin2	37,0333	16,240	,662	,834
Kin3	36,9667	17,689	,678	,836
Kin4	36,6333	16,930	,712	,831
Kin5	36,5667	18,116	,511	,848
Kin6	36,7667	16,323	,771	,825
Kin7	36,5667	17,633	,500	,849
Kin8	37,3000	15,183	,640	,840
Kin9	36,8000	20,855	,412	,877
Kin10	36,7667	19,357	,394	,856

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan hasil pengujian yang telah disajikan pada Tabel 4.10 – 4.13 tersebut terlihat bahwa seluruh butir pernyataan/pertanyaan memiliki nilai *corrected item-total correlation* lebih dari 0,3. Sehingga terbukti  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator dari setiap variabel penelitian adalah valid. Oleh karena seluruh variabel telah dinyatakan valid, maka kuesioner layak untuk digunakan sebagai pengukuran lebih lanjut.

b. Hasil pengujian reliabilitas instrumen

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Menurut Arikunto (1998), penggunaan Teknik *Alpha Cronbach* akan menunjukkan bahwa suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien reliabilitas atau alpha sebesar 0,6 atau lebih. Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan taraf signifikan 5%, berarti instrument tersebut dinyatakan reliabel ( $r_{tabel} = 0,6$ )
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  dan taraf signifikan 5%, berarti instrument tersebut dinyatakan tidak reliabel

Hasil pengujian reliabilitas instrumen dapat dilihat pada Tabel 4.14 – 4.17 sebagai berikut.

Tabel 4.14. Hasil uji reliabilitas instrumen variabel kompensasi ( $X_1$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.622	5

Sumber : Data primer diolah, 2014

Tabel 4.15. Hasil uji reliabilitas instrumen variabel disiplin kerja ( $X_2$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,706	5

Sumber : Data primer diolah, 2014

Tabel 4.16. Hasil uji reliabilitas instrumen variabel lingkungan kerja ( $X_3$ )

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,795	5

Sumber : Data primer diolah, 2014

Tabel 4.17. Hasil uji reliabilitas instrumen variabel kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,857	10

Sumber : Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.14 – 4.17 dapat dilihat bahwa hasil uji reliabilitas pada seluruh variabel menunjukkan nilai lebih besar dari 0,6 dengan tingkat kesalahan sebesar 0,05 atau 5%. Maka, seluruh atribut pada variabel tersebut sudah konsisten dan dapat dipercaya (*reliable*) serta dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya

#### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi pengaruh lebih dari satu variabel independen berskala kuantitatif terhadap satu variabel dependen. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dijelaskan pada Tabel 4.18 sebagai berikut.

Tabel 4.18. Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,125	,391		,321	,749
	Kompensasi	,351	,072	,403	4,872	,000
	Disiplin	,334	,086	,328	3,896	,000
	Lingkungan	,293	,084	,267	3,505	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.18 maka persamaan regresi yang diperoleh dari hasil perhitungan adalah:  $Kinerja (Y) = 0,125 + 0,351X_1 + 0,334X_2 + 0,293X_3$ .

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta ( $Y = 0,125$ ), menunjukkan nilai rata-rata  $Y$  apabila  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  bernilai nol. Artinya: apabila Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam tidak memperhatikan sistem pemberian kompensasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja, maka kinerja yang dihasilkan akan tetap ada sebesar 0,125 satuan.
- 2) Koefisien regresi  $X_1$  (Kompensasi) = 0,351. Artinya: apabila kompensasi meningkat, sementara variabel independen lainnya tetap, maka kinerja akan mengalami peningkatan sebesar 0,351.
- 3) Koefisien regresi  $X_2$  (Disiplin) = 0,334. Artinya: apabila disiplin pegawai meningkat, sementara variabel independen lainnya tetap, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,334.
- 4) Koefisien regresi  $X_3$  (Lingkungan Kerja) = 0,293. Artinya: apabila terdapat peningkatan variabel lingkungan kerja, sementara variabel independen

lainnya tetap, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,293.

Berdasarkan Tabel 4.8 tersebut, menunjukkan bahwa kompensasi memiliki nilai terbesar dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya, sistem pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Para pegawai melakukan tugasnya diperusahaan salah satunya ialah karena mengharapkan kompensasi atau balas jasa yang setimpal. Pada umumnya, kompensasi yang diberikan tentu tidak akan disamaratakan untuk semua pegawai. Inilah yang menyebabkan terkadang ada pegawai yang merasa belum cukup dengan kompensasi yang diberikan untuknya. Sehingga seringkali terjadi pemogokkan kerja karena masalah kompensasi tersebut.

Kompensasi memang menjadi salah satu motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sehingga para pegawai berlomba untuk meningkatkan kreativitasnya. Bagi mereka yang dapat terus meningkatkan kreativitasnya, maka kompensasi akan ditingkatkan seiring dengan meningkatnya kinerja dan kreativitas pegawai tersebut. Namun bagi yang belum bisa meningkatkan kreativitasnya, kompensasi pun tidak akan diberi peningkatan sehingga terkadang mengakibatkan frustrasi bagi pegawai itu sendiri dan akhirnya kinerja pegawai tersebut pun semakin menurun.

Jadi pada intinya, semakin besar kompensasi yang diberikan Dinas Pekerjaan Umum kepada pegawainya, maka akan semakin tinggi usaha para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Begitupun sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan kepada pegawai semakin rendah bahkan dibawah rata-rata yang telah ditetapkan dalam hukum, maka akan semakin rendah

kinerja yang diberikan pegawai untuk perusahaan tersebut karena mereka akan merasa kompensasi yang diberikan baik kompensasi finansial maupun nonfinansialnya tidak sebanding dengan yang mereka berikan kepada perusahaan. Jika kompensasi yang diberikan semakin meningkat, pegawai pasti akan terus memberikan kinerja yang semakin meningkat pula.

## 5. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian koefisien determinasi atau  $R^2$  digunakan untuk mengetahui seberapa besar variasi variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen. Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dijelaskan pada Tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769 <sup>a</sup>	,591	,576	,29463

a. Predictors: (Constant), Lingkungan, Kompensasi, Disiplin  
Sumber : Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.19 hasil perhitungan untuk nilai  $R^2$  dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi atau  $R^2$  sebesar 0,591 artinya 59,1% variasi variabel kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja dapat menerangkan variasi variabel kinerja, sedangkan sisanya  $100\% - 59,1\% = 40,9\%$  lagi dijelaskan oleh variabel residualnya atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, misalnya motivasi, gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan lain-lain.

## 6. Uji Asumsi Klasik

Model regresi linier berganda (*multiple regression*) dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Blue dapat dicapai bila memenuhi asumsi klasik. Oleh sebab itu uji ini bertujuan untuk menguji kebenaran model regresi linier berganda pengaruh kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Setidaknya terdapat 4 (empat) uji asumsi yang harus dilakukan terhadap suatu model regresi, diantaranya adalah normalitas, multikolinearitas, autokorelasi dan heteroskedastisitas.

### a. Uji normalitas

Uji normalitas dalam penelitian ini berpedoman pada rasio *skewness* dan *kurtosis*. Rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* dapat dijadikan petunjuk apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Rasio *skewness* adalah nilai *skewness* dibagi dengan *standard error skewness*. Sedangkan rasio *kurtosis* adalah nilai *kurtosis* dibagi dengan *standard error kurtosis*. Sebagai pedoman, bila rasio *kurtosis* dan *skewness* berada di antara  $-2$  hingga  $+2$ , maka distribusi data adalah normal (Santoso, 2000: 53). Hasil uji normalitas data dapat dijelaskan pada Tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20. Uji normalitas

Descriptive Statistics					
	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	85	-,311	,261	0,945	,517
Valid N (listwise)	85				

Sumber: Data Primer diolah 2012

Dari hasil analisis pada Tabel 4.20 terlihat bahwa rasio *skewness* =  $-0,311/0,261 = -1,192$ , sedangkan rasio *kurtosis* =  $0,945/0,935 = 1,828$ . Oleh karena rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* berada di antara  $-2$  hingga  $+2$ , maka dapat disimpulkan bahwa distribusi data adalah normal.

#### b. Uji multikolinearitas

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk mengukur tingkat asosiasi (keeratn) hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi ( $r$ ). Multikolinieritas terjadi jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih besar dari  $0,60$  (pendapat lain:  $0,50$  dan  $0,90$ ). Dikatakan tidak terjadi multikolinieritas jika koefisien korelasi antar variabel bebas lebih kecil atau sama dengan  $0,60$  ( $r < 0,60$ ). Dengan cara lain untuk menentukan multikolinieritas, yaitu dengan :

- 1) Nilai *tolerance* adalah besarnya tingkat kesalahan yang dibenarkan secara statistik ( $a$ ).
- 2) Nilai *variance inflation factor* (VIF) adalah faktor inflasi penyimpangan baku kuadrat.

Uji multikolinearitas pada penelitian ini dengan melihat nilai *Variance Inflation Vector* (VIF) untuk masing-masing variabel independen. Suatu data dikatakan terjadi multikolinearitas yaitu jika suatu variabel independen mempunyai nilai VIF lebih besar dari  $10$  ( $VIF > 10$ ). Bila nilai VIF kurang dari  $10$  ( $VIF < 10$ ) artinya tidak terjadi gejala multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21. Uji multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	,739	1,353
	Disiplin	,712	1,405
	Lingkungan	,870	1,149

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer diolah, 2014

Pada Tabel 4.21 diketahui bahwa dari masing-masing variabel independen nilai VIF lebih kecil dari 10. Nilai VIF variabel kompensasi sebesar 1,353, nilai VIF variabel disiplin sebesar 1,405 dan nilai VIF variabel lingkungan kerja sebesar 1,149. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa diantara variabel independen tersebut tidak terjadi multikolinearitas pada model regresi linier.

#### c. Uji heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model regresi karena gangguan berbeda antara satu observasi dengan observasi lainnya. Metode statistik yang dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu model terbebas dari masalah heteroskedastisitas atau tidak, misalnya Uji White, Uji Park, Uji Glejser, dan lain-lain. Untuk menguji ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini digunakan Uji Glejser. Uji Glejser secara umum dinotasikan sebagai berikut:

$$|e_i| = b_1 + b_2 X_2 + v$$

Dimana:

$|e_i|$  = Nilai Absolut dari residual yang dihasilkan dari regresi model

$X_2$  = Variabel penjelas

Bila variabel penjelas secara statistik signifikan mempengaruhi residual maka dapat dipastikan model ini memiliki masalah Heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedestisitas dapat ditampilkan pada Tabel 4.23 sebagai berikut.

Tabel 4.23. Uji heteroskedastisitas

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,794	,247		3,218	,062
	Kompensasi	-,087	,046	-,235	-1,913	,059
	Disiplin	,043	,054	,099	,787	,434
	Lingkungan	-,095	,053	-,203	-1,794	,077

a. Dependent Variable: abresid  
Sumber : Data primer diolah, 2014

Dari hasil analisis yang ditampilkan pada Tabel 4.23 diperoleh nilai t-statistik dari seluruh variabel penjelas tidak ada yang signifikan secara statistik, sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

## 7. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis antara variabel  $X_1$  (kompensasi),  $X_2$  (disiplin kerja),  $X_3$  (lingkungan kerja) serta Y (kinerja), meliputi uji parsial (uji t) dan simultan (uji F). Hasil pengujian hipotesis penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

### a. Uji hipotesis secara parsial (Uji t)

Uji t adalah uji untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, disiplin, dan lingkungan kerja secara individu terhadap kinerja pegawai. Regresi secara

individu ini dilakukan dengan menggunakan  $\alpha = 5\%$  yang berarti tingkat keyakinan adalah 95% pengujian ini menggunakan uji dua sisi yaitu untuk membandingkan nilai  $t$  hitung dan  $t$  tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  (tingkat signifikan) dan  $\alpha < 0,05$  (5%), maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.
- 2) Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  (tingkat signifikan) dan  $\alpha < 0,05$  (5%), maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Dari tabel  $t$  diketahui nilai  $t_{tabel}$  untuk responden yang berjumlah 85 orang adalah 1,988 dengan  $\alpha = 5\%$  dan tingkat keyakinan adalah 95%. Hasil uji  $t$  dapat dilihat pada Tabel 4.23 sebagai berikut:

Tabel 4.23. Uji  $t$

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,125	,391		,321	,749
	Kompensasi	,351	,072	,403	4,872	,000
	Disiplin	,334	,086	,328	3,896	,000
	Lingkungan	,293	,084	,267	3,505	,001

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber: Data primer diolah, 2014

Dari hasil analisis regresi pada Tabel 4.23 dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  variabel kompensasi ( $X_1$ ) sebesar 4,872 > dari  $t_{tabel}$  (1,988) dengan sig 0,000 < dari 0,05 dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Artinya, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel kompensasi ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Pada variabel disiplin ( $X_2$ ) nilai  $t_{hitung}$  (3,896) >  $t_{tabel}$  (1,988) dan tingkat signifikan 0,000 < 0,05 dengan demikian  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel

disiplin ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ). Pada variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) nilai  $t_{hitung}$  (3,505) >  $t_{tabel}$  (1,988) dan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  artinya  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel lingkungan kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

b. Uji hipotesis secara simultan ( $F_{test}$ )

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara bersama-sama/simultan berpengaruh terhadap variabel  $Y$ . Bila  $H_o : b_1, b_2 = 0$ , maka tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel bebas  $X_1, X_2, X_3$  (kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja) terhadap variabel tidak bebas  $Y$  (kinerja pegawai). Bila :  $b_1, b_2 \neq 0$ , maka terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel bebas  $X_1, X_2, X_3$  (kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja) terhadap variabel tidak bebas  $Y$  (kinerja pegawai).

Kriteria pengambilan keputusan :

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (tingkat signifikan) dan  $\alpha < 0,05$  (5%), maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  (tingkat signifikan) dan  $\alpha < 0,05$  (5%), maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

Hasil uji F dapat dilihat pada Tabel 4.24 sebagai berikut.

Tabel 4.24. Uji F (Anova)

ANOVA <sup>b</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	10,169	3	3,390	39,050	,000 <sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Residual	7,031	81	,087		
Total	17,200	84			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2014

Dari Tabel 4.24 menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 39,050 >  $F_{tabel}$  sebesar 2,717 dan nilai signifikan 0,000<sup>a</sup> < dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

### C. Hasil dan Pembahasan

Dari hasil analisis regresi linier berganda membuktikan bahwa variabel kompensasi, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja adalah kompensasi, disusul variabel disiplin dan lingkungan kerja. Dari hasil uji asumsi klasik diperoleh bahwa data berdistribusi normal, tidak terdapat gejala multikolinieritas maupun heterokedastisitas dan terjadi autokorelasi negatif.

Dari hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan nilai 0,591 atau 51,9% variabel kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, sisanya 40,1% lagi dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian ini. Dari hasil pengujian hipotesis baik secara parsial maupun simultan diperoleh bahwa seluruh variabel berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Untuk itu dilakukan pembahasan secara parsial terhadap hipotesis penelitian, sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Langsung Kompensasi Terhadap Kinerja

Dari hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,872 > 1,988$ ) dengan probabilitas  $0,000 < 0,005$ . Penelitian ini berhasil membuktikan dan memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puspanegara (2003), Ardana (2003), Warsidi (2004), dan Herdian (2010).

Hasil ini menunjukkan bahwa dengan kebijakan pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam. Secara sederhana kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai untuk balas jasa kerja mereka. Kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi pegawai, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Namun demikian, tentunya pegawai juga berharap agar kompensasi yang diterimanya sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikan dalam bentuk non finansial juga penting bagi pegawai terutama untuk pengembangan karir mereka.

Kompensasi mengandung hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama pegawai bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi perusahaan/instansi pemerintahan seperti Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam mereka membayar pegawai agar para pegawai bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya perusahaan.

Hasibuan (2008) mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah untuk kepuasan kerja pegawai yang nantinya akan menjaga stabilitas pegawai itu sendiri sehingga bisa menekan angka *turn-over*. Selain itu, pegawai juga akan terhindar dari pengaruh serikat buruh dan akhirnya hanya berkonsentrasi pada pekerjaannya saja. Disini dapat dilihat bahwa dengan pemberian kompensasi yang lebih layak, maka pegawai akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Dengan kinerja yang lebih baik tentu akan memajukan jalannya lembaga Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

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

Dari hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) membuktikan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,896 > 1,988$ ) dengan probabilitas  $0,000 < 0,005$ . Penelitian ini berhasil membuktikan dan memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Amran (2009), Hernowo dan M. Farid (2011), Suprayitno dan Sukir (2007), dan Nur Ida Iriani (2010).

Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam instansi Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, karena kedisiplinan tersebut akan mempengaruhi kinerja pegawai. Jika disiplin kerja pegawai tinggi, maka perusahaan/instansi akan mendapatkan banyak keuntungan dan artinya jika disiplin kerja menurun, maka perusahaan/instansi akan mendapat banyak

kerugian. Semakin tinggi disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai.

Disiplin merupakan cerminan besarnya tanggungjawab seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang mendorong gairah dan semangat kerja seseorang. Disiplin menyebabkan pegawai berbuat dan melakukan semua kegiatan sesuai dengan aturan atau norma-norma yang telah ditetapkan. Disiplin bila sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan akan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana mestinya.

Dengan demikian disiplin kerja seseorang dalam bekerja merupakan sikap atau perlakuan ketaatan, ketertiban, tanggungjawab dan loyalitas pegawai terhadap segala tata tertib yang berlaku dalam organisasi. Bila pegawai bertindak atau berbuat sesuai dengan keinginan organisasi maka peraturan itu menjadi efektif. Disiplin kerja bila pegawai datang tepat waktu, mempergunakan alat kantor dengan rasa tanggungjawab, hasil pekerjaan memuaskan dan dapat bekerja dengan semangat tinggi.

### **3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja**

Dari hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,505 > 1,988$ ) dengan probabilitas  $0,001 < 0,005$ . Penelitian ini berhasil membuktikan dan memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ardana (2003), Supriyatno & Sukir (2007), dan Nunung Ristiana (2012).

Hal ini membuktikan semakin nyaman lingkungan kerja di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, maka akan semakin meningkat kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2004:68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Instansi Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam hendaknya harus dapat mencerminkan kondisi lingkungan kerja yang dapat mendukung kinerja pegawai dan kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di instansi tersebut. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Pihak manajemen dalam organisasi hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama dan mampu mendorong inisiatif serta kreativitas pegawai.

Lingkungan kerja didalam suatu instansi penting untuk diperhatikan. Penyusunan suatu sistem produk dalam bekerja yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila tidak didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan didalam instansi tersebut. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat pegawai betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja pegawai akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja

yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan kinerja pegawai akan menurun. Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut instansi mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri pegawai akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah

#### **D. Keterbatasan Penelitian.**

Penelitian ini menghasilkan sesuatu yang baru yaitu variabel kompensasi yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini belum sempurna dan masih memiliki keterbatasan. Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian ini hanya membahas mengenai pengaruh kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, tentunya masih banyak lagi variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yang tidak disebutkan dalam penelitian ini. Misalnya: motivasi, budaya organisasi, OCB, dan lain-lain.
2. Penelitian ini tidak mengontrol jawaban responden dalam pengisian kuesioner, sehingga bisa saja dilakukan oleh orang lain yang tidak sesuai dengan karakteristik dan pendapat responden yang bersangkutan. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan peneliti dalam mengawasi responden dalam pengisian kuesioner.

3. Penelitian ini dilakukan dalam ruang lingkup yang sempit, yaitu lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, dan dengan jumlah responden yang hanya 85 orang, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan dengan organisasi/lingkungan lainnya.
4. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya berasal dari instansi publik yaitu Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, sehingga tidak menutup kemungkinan akan diperoleh hasil yang berbeda jika menggunakan sampel dari instansi pemerintahan lainnya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel kompensasi berpengaruh secara signifikan, nyata, kuat dan positif terhadap kinerja. Hal ini juga memberikan pengertian bahwa semakin baik pemberian kompensasi akan diiringi dengan meningkatnya kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya semakin negatif kompensasi akan diiringi dengan menurunnya kinerja pegawai.
2. Variabel disiplin kerja berpengaruh secara signifikan, nyata, kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif disiplin kerja, akan diiringi dengan meningkatnya kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif disiplin kerja, akan diiringi dengan menurunnya kinerja pegawai.
3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan, nyata, kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif lingkungan kerja, akan diiringi dengan meningkatnya kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif lingkungan kerja, akan diiringi dengan menurunnya kinerja pegawai.
4. Secara simultan maka diperoleh hasil bahwa variabel kompensasi, disiplin, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan, nyata, kuat dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini memberikan pengertian bahwa semakin positif kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja, akan diiringi dengan

meningkatnya kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya, semakin negatif kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja, akan diiringi dengan menurunnya kinerja pegawai

## **B. SARAN**

Setelah meneliti dan mengetahui permasalahan yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam, maka berikut ini beberapa saran-saran yang dapat penulis berikan, yaitu:

1. Variabel yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja adalah variabel kompensasi, oleh sebab itu Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam sebaiknya mempertahankan dan meningkatkan kompensasi finansial dan nonfinansialnya, karena kedua variabel ini dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Peningkatan jumlah kompensasi yang diberikan kepada pegawai dapat dilakukan dengan pemberian bonus yang lebih menarik yang disesuaikan dengan jam lembur pegawai, sehingga pegawai akan merasa lebih puas dalam bekerja dan dapat lebih termotivasi serta dapat meningkatkan kinerjanya.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin berpengaruh terhadap kinerja, oleh sebab itu apabila instansi Dinas Pekerjaan Umum ingin lebih meningkatkan kinerja pegawainya maka kedisiplinan pegawai perlu lebih diperhatikan misalnya dengan menetapkan sanksi yang tegas bagi pegawai yang melanggar peraturan dan tata tertib.
3. Lingkungan kerja juga harus diperhatikan dan dipertahankan demi mendorong peningkatan kinerja. Lingkungan kerja yang nyaman dan

kondusif membuat pegawai merasa senang untuk melakukan pekerjaannya sehingga kinerja pegawai menjadi meningkat.

4. Penelitian selanjutnya hendaknya memperluas sampel penelitian, tidak hanya pada pegawai di Dinas Pendapatan Umum Kota Batam saja, tetapi dapat juga mengambil sampel dari instansi lainnya, sehingga hasil penelitiannya dapat lebih tergeneralisasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amran. (2009). Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor departemen sosial kabupaten gorontalo. *Jurnal Ichsan Gorontalo* 4 (2), 2397-2413.
- Ardana, K. (2003). *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Arikunto. (2005). *Manajemen penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Djarwanto, P.S., & Subagiyo, P. (1998). *Statistik induktif*. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Effendy, O.U. (2006). *Human relations and public relations*. Bandung : CV. Maju Mundur
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Edisi Ketiga. Semarang : Penerbit Universitas Diponegoro
- Gorda, Ngurah I Gusti. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Denpasar : CV. Widya Kriya Gematama.
- Gujarati, D. (1995). *Ekonometrika dasar*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Handoko, T.H. (2003). *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hardjana, A.M. (2007). *Komunikasi intrapersonal & komunikasi interpersonal*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius.
- Hasibuan, M.S.P. (2006). *Manajemen dasar, pengertian dan masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Herdian. (2010). Model pembelajaran inkuiri. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diakses dari: <http://herdy07.wordpress.com/>
- Herman, S. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta : PT. Graha Ilmu.
- Hernowo, Narmodo & Wajdi, M. Farid. (2011). Pengaruh motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Wonogiri. *Jurnal Daya Saing vol. 1 No 01*.

- Keith, Davis & William Frederick. (2011). *Business & Society*. Auckland : Mc. Graw Hill Publishing Company.
- Komara, A.H. (2009). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pendapatan Daerah Kota Palembang. Diakses dari: <http://e-journal.stie.ac.id>
- Mangkunegara, A.P. (2009). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia perusahaan*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- McClelland. (2008). *Teori motivasi McClelland & Teori dua faktor Herzberg*. <http://kuliahkomunikasi.blogspot.com/2008/11/teori-motivasi-mcclelland-teori-dua.html>. Diakses pada tanggal Rabu, 26 Juni 2014.
- Mulyanto & Hardaya, S. (2009). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Excellent*. Diakses dari: <http://e-journal.stie.ac.id>
- Nunung, R. (2012). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Guru Tidak Tetap (GTT) (Studi pada SD/MI Kabupaten Kudus). Universitas Diponegoro : Fakultas Ekonomika dan Bisnis. *Jurnal SDM*. Diakses dari: <http://eprints.undip.ac.id/>
- Nur Ida Iriani. (2010). Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan disiplin kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 8 (2)*.
- Puspanegara, L. (2009). Pengaruh motivasi, kompensasi, dan kemampuan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara.
- Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Kepegawaian.
- \_\_\_\_\_. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2001 tentang Perubahan atas peraturan pemerintah nomor 7 tahun 1977 tentang peraturan gaji Pegawai Negeri Sipil.
- \_\_\_\_\_. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

- Ridwan. (2009). *Skala pengukuran variabel-variabel penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan, dari teori ke praktek*. Edisi Pertama, Cetakan Ketiga. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V & Ahmad, F.M.B. (2005). *Performance appraisal*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Santoso, S. (2000). *Mengatasi berbagai masalah statistik dengan spss versi 11.5*. Jakarta : PT. Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. (2004). *Pengembangan kepribadian pegawai*. Bandung : CV. Maju Mundur.
- Sedarmayanti. (2007). *Good governance (Kepemimpinan yang baik)*. Bagian Kedua. Bandung : CV. Maju Mundur.
- Setiaji, B & Ismaraynti, B. (2004). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Dinas Kehewan, Perikanan, dan Kelautan Kabupaten Klaten. *Jurnal Manajemen*. Surakarta : Pascasarjana UMS.
- Setiaji, B & Masnurhadi. (2009). Pengaruh iklim organisasi dan kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan di Rumah Sakit DR. Moewardi Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diakses dari <http://digilib.umm.ac.id/>
- Singodimedjo, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: SMMAS.
- Suprayitno, G., Sukir. (2007). *Komitmen menegakkan good corporate governance: Praktik terbaik penerapan GCG perusahaan di Indonesia*. Jakarta: The Institute for Corporate Governance (IICG).
- Siagian, S.P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Ketiga, Cetakan Pertama. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono (2006). *Statistika untuk penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Cetakan Kesebelas. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : CV. Kencana.

- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta : Prenada Media Group
- Vroom, V.H. (2011). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Son, Inc. Dikutip tidak langsung oleh Malayu S.P. Hasibuan. (2007). *Organisasi dan motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wursanto, I. G. (2009). *Manajemen kepegawaian*. Yogyakarta : Penerbit Kanisius.
- Warsidi. (2004). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diunduh dari : <http://www.pages-yourfavorite.com/ppsupi/abstrakadpen2005.html/>
- Yudhoyono, S.B. (2002). *Pengurangan kemiskinan di Indonesia: Mengapa tidak cukup dengan memacu pertumbuhan ekonomi?* Bogor : Brighten Press.



**Lampiran 1****KUESIONER PENELITIAN****Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Sebagai Prediktor  
Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil  
di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam**

Dengan hormat,

Ditengah kesibukan bapak/ibu/saudara/i pada saat bertugas, saya memohon kesediaan anda untuk meluangkan sedikit waktu guna mengisi kuesioner ini. Saya mahasiswa program pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka, sedang melakukan penelitian yang berjudul: "Pengaruh Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam".

Untuk melengkapi penelitian ini, saya membutuhkan informasi mengenai pengaruh kompensasi, disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil, oleh karena itu saya harapkan bantuan dan keikhlasan Bapak/Ibu/Saudara/i dalam memberikan jawaban atas semua pertanyaan dengan jujur sesuai dengan hati nurani Bapak/Ibu/Saudara/i masing-masing. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan tidak akan berpengaruh negative terhadap karir Bapak/Ibu/Saudara/i melainkan jawaban yang diberikan secara obyektif dapat dijadikan bahan masukan bagi pimpinan/Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam untuk merumuskan kebijakan yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Atas bantuan dan kesedian Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner ini saya sampaikan terimakasih.

Hormat saya

Batam, 15 April 2014

Muhammad Abdi Siregar, ST

## I. DATA RESPONDEN

1. Nama : .....
2. Jenis Kelamin : Laki – Laki / Perempuan
3. Masa Kerja : .....

Lama Bekerja		
A.	0-5	Tahun
B.	5-10	Tahun
C.	10-15	Tahun
D.	≥15	Tahun

4. Pendidikan Terakhir :

Pendidikan Terakhir		
A.	SD, SMP, SMU/ sederajat	
B.	Diploma dan S1	
C.	S2	

5. Golongan Usia

Golongan Umur		
A.	< 20 tahun	
B.	20 – 30 tahun	
C.	30 – 40 tahun	
D.	40 – 50 tahun	
E.	> 50 tahun	

6. Upah/ Gaji (Rupiah) yang anda terima dalam kurun waktu satu bulan berada pada kisaran?

Upah		
A.	< Rp 1.000.000,00	
B.	Rp 1.000.000,00 – Rp 3.000.000,00	
C.	Rp 3.000.000,00 – Rp 5.000.000,00	
D.	> Rp 5.000.000,00	

## II. PETUNJUK MENJAWAB

1. Mohon dengan hormat untuk menjawab semua pertanyaan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara., dengan cara memberi tanda *cecklist* (✓) pada kotak yang paling sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i.

2. Jika jawaban ternyata awalnya keliru, maka tanda *cecklist* (√) yang keliru tersebut akan dicoret (c) dan jawaban yang dianggap paling sesuai kembali akan diberi tanda *cecklist* (√).
3. Berikut ini disajikan pernyataan dengan empat kemungkinan pilihan:

Opsi	Nilai/Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Ragu/ragu	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

4. Bacalah setiap pertanyaan yang dimaksud dengan hati-hati, kemudian pilihlah salah satu pilihan yang paling sesuai dengan kondisi dan keadaan Bapak/Ibu/Saudara ditempat kerja.

Contoh:

Pekerjaan yang saya lakukan selalu tepat waktu. STS

STS	TS	N	S	SS
√				

### III. KUESIONER

No	PERNYATAAN KINERJA	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Kuatitas kerja PNS memiliki tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan sesuai target volume pekerjaan satuan					
2.	Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam mampu melaksanakan tugas sesuai target yang ditetapkan					
3.	Kualitas kerja PNS memiliki tingkat kerapian mengerjakan tugas yang dihasilkan, setiap item pekerjaan telah sesuai dengan tingkat ketelitian untuk mengerjakan tugas yang diberikan					
4.	Kualitas kerja PNS di Dinas Pekerjaan Umum batam memiliki tingkat ketelitian dalam mengerjakan tugas					
5.	Kualitas kerja telah memberikan hasil kerja dengan tingkat kesuaian hasil kerja dengan perintah pimpinan					
6.	Menjalin kerjasama antara pimpinan dan					

	rekan kerja					
7.	Instansi unit kerja menjalin kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya					
8.	Pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum memiliki rasa tanggung jawab kepada hasil pekerjaan.					
9.	Pimpinan bertanggungjawab sepenuhnya pada saat mengambil keputusan.					
10.	Pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum memiliki kemampuan untuk berinisiatif pribadi atas pekerjaan yang diemban					

No	PERNYATAAN KOMPENSASI	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Honor kegiatan yang diterima oleh setiap pegawai negeri Dinas Pekerjaan Umum sudah memenuhi kebutuhan dan tanggung jawab pelaksana kegiatan					
2.	Kantor Dinas Pekerjaan Umum telah memiliki fasilitas kantor berupa ruang kantor untuk pegawai, Lapangan parkir yang memadai dan tempat ibadah					
3.	Setiap pegawai telah diberikan tugas pokok yang telah ditentukan oleh atasan unit kerja					
4.	Hasil kerja dihargai sesuai dengan mengerjakan pekerjaan volume pekerjaan 100% selesai.					
5.	Setiap pegawai akan diberikan penghargaan dari atasan sesuai dengan prestasi kerja					

No	PERNYATAAN DISIPLIN KERJA	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pegawai negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum datang tepat waktu pada jam masuk kerja pukul 7.30 WIB					
2.	Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum tepat waktu pada jam istirahat kantor pukul 12.00 – 13.00 WIB					
3.	Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum tepat waktu pada jam pulang kerja pukul 16.00 WIB					
4.	Tata cara berpakaian Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum sudah sesuai yang di tetapkan dalam peraturan Departemen Dalam Negeri					
5.	Pengawas lapangan, staf kegiatan dan staf					

	administrasi kantor memiliki tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sesuai instruksi perintah pimpinan (sesuai dengan integritas yang telah ditandatangani )					
--	---	--	--	--	--	--

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	JAWABAN				
		STS	TS	N	S	SS
1.	Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu yang diawasi dengan ketat dengan menggunakan sistem					
2.	Suasana kerja dapat memberikan kinerja bersemangat yang tinggi damai dan tentram penuh dengan keramahan					
3.	Anda diperlakukan dengan baik, lebih manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin antara atasan langsung dengan bawahan					
4.	Ada rasa aman dari para PNS dalam melaksanakan pekerjaan didalam kantor maupun diluar kantor dalam pelaksanaan pengawasan lapangan dan monitoring					
5.	Rasa kekeluargaan, serasi, lebih bersifat informal Penuh rasa kekeluargaan yang tinggi menjalin ikatan batin pada struktur organisasi kedinasan					



Batam, 11 Maret 2014

Nomor : -  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan menyebarkan kuisisioner penelitian

Kepada  
Yth. Bapak Kepala Dinas Pekerjaan Umum  
Cq. Sekretaris Kadis DPU Kota Batam  
di  
Batam

Dengan Hormat

Berdasarkan surat keterangan Nomor : 1171/UN31.59/KP/2013. Dari Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka (UPBJJ-UT) Batam, Program Pascasarjana Universitas Terbuka, Program Studi Magester Manajemen (MM) yang telah mengikuti bimbingan tesis residensial (BTR) I masa registrasi 2013.2

Memohon untuk mengizinkan saya membuat penelitian dan menyebarkan kuisisioner penelitian dengan judul tesis Pengaruh Kompensasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam.

Demikianlah Permohonan ini saya Sampaikan semoga permohonan saya ini dapat bapak kabulkan, sebelum dan sesudah saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

Muhammad Abdi Siregar, ST

## LAMPIRAN

### Hasil Analisis Data Penelitian

#### 1. Distribusi Frekuensi Responden

##### a. Berdasarkan Jenis Kelamin

		Gender			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	75	88,2	88,2	88,2
	Wanita	10	11,8	11,8	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

##### b. Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 tahun	13	15,3	15,3	15,3
	20 - 30 tahun	34	40,0	40,0	55,3
	30-40 tahun	21	24,7	24,7	80,0
	40-50 tahun	12	14,1	14,1	94,1
	> 50 tahun	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

##### c. Berdasarkan Masa Kerja

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5 tahun	30	35,3	35,3	35,3
	5-10 tahun	36	42,4	42,4	77,6
	10-15 tahun	14	16,5	16,5	94,1
	> 15 tahun	5	5,9	5,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

## d. Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD, SLTP, SMA sederajat	13	15,3	15,3	15,3
	Diploma dan Sarjana	61	71,8	71,8	87,1
	S2	11	12,9	12,9	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

## e. Berdasarkan Upah

		Upah			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1jt	9	10,6	10,6	10,6
	1jt - 3 jt	45	52,9	52,9	63,5
	3jt - 5 jt	31	36,5	36,5	100,0
	Total	85	100,0	100,0	

## 2. Uji Validitas

## a. Validitas Variabel Kompensasi

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kom1	16,3000	4,079	,629	,577
Kom2	15,5333	6,395	,529	,730
Kom3	15,9333	6,064	,440	,685
Kom4	16,0333	3,895	,678	,549
Kom5	16,2000	4,441	,430	,685

## b. Validitas Variabel Disiplin

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Dis1	16,1333	2,257	,685	,354
Dis2	16,2333	2,875	,667	,416
Dis3	16,2000	3,407	,313	,602

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Dis4	16,0333	4,309	,652	,700
Dis5	15,9333	3,995	,232	,628

## c. Validitas Variabel Lingkungan Kerja

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ling1	17,1000	3,128	,408	,842
Ling2	16,8000	2,579	,784	,693
Ling3	16,6667	2,851	,502	,780
Ling4	16,8333	2,695	,737	,711
Ling5	16,7333	2,547	,631	,738

## d. Validitas Variabel Kinerja

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kin1	37,0000	15,862	,750	,825
Kin2	37,0333	16,240	,662	,834
Kin3	36,9667	17,689	,678	,836
Kin4	36,6333	16,930	,712	,831
Kin5	36,5667	18,116	,511	,848
Kin6	36,7667	16,323	,771	,825
Kin7	36,5667	17,633	,500	,849
Kin8	37,3000	15,183	,640	,840
Kin9	36,8000	20,855	,412	,877
Kin10	36,7667	19,357	,394	,856

## 3. Uji Realibilitas

## a. Reliabilitas Variabel Kompensasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,622	5

## b. Reliabilitas Variabel Disiplin

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.706	5

## c. Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.795	5

## d. Reliabilitas Variabel Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.857	10

## 4. Analisis Statistik Deskriptif Jawaban Responden

a. Jawaban Responden Untuk Variabel Kompensasi ( $X_1$ )

No	PERNYATAAN KOMPENSASI	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Honor kegiatan yang diterima oleh setiap pegawai negeri Dinas Pekerjaan Umum sudah memenuhi kebutuhan dan tanggung jawab pelaksana kegiatan	0	9,4%	28,2%	42,4%	20%	100%
2.	Kantor Dinas Pekerjaan Umum telah memiliki fasilitas kantor berupa ruang kantor untuk pegawai, lapangan parkir yang memadai dan tempat ibadah	0	0	1,2%	55,3%	43,5%	100%
3.	Setiap pegawai telah diberikan tugas pokok yang telah ditentukan oleh atasan unit kerja	0	0	7,1%	78,8%	14,1%	100%
4.	Hasil kerja dihargai sesuai dengan mengerjakan pekerjaan volume pekerjaan 100% selesai.	0	9,4%	11,8%	44,7%	34,1%	100%
5.	Setiap pegawai akan	0	9,4%	17,6%	43,5%	29,4%	100%

No	PERNYATAAN KOMPENSASI	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
	diberikan penghargaan dari atasan sesuai dengan prestasi kerja						

b. Jawaban Responden Untuk Variabel Disiplin ( $X_2$ )

No	PERNYATAAN DISIPLIN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Pegawai negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum datang tepat waktu pada jam masuk kerja pukul 7.30 WIB	0	9,4%	11,8%	52,9%	25,9%	100%
2.	Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum tepat waktu pada jam istirahat kantor pukul 12.00 – 13.00 WIB	0	4,7%	16,5%	64,7	14,1%	100%
3.	Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum tepat waktu pada jam pulang kerja pukul 16.00 WIB	0	7,1%	15,3%	62,4%	15,3%	100%
4.	Tata cara berpakaian Pegawai Negeri Sipil di Dinas Pekerjaan Umum sudah sesuai yang di tetapkan dalam peraturan Departemen Dalam Negeri	0	0	10,6%	65,9%	23,5%	100%
5.	Pengawas lapangan, staf kegiatan dan staf administrasi kantor memiliki tingkat ketaatan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan sesuai instruksi perintah pimpinan (sesuai dengan integritas yang telah ditandatangani )	0	0	7,1%	68,2%	24,7%	100%

c. Jawaban Responden Untuk Variabel Lingkungan Kerja ( $X_3$ )

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Pengawasan yang dilakukan secara kontinyu yang diawasi dengan ketat dengan menggunakan system	0	2,4%	11,8%	75,3%	10,6%	100%
2.	Suasana kerja dapat memberikan kinerja bersemangat yang tinggi damai dan tenang penuh dengan keramahan	0	0	4,7%	68,2%	27,1%	100%
3.	Anda diperlakukan dengan baik, lebih manusiawi tidak disamakan dengan robot atau mesin antara	0	0	4,7%	57,6%	37,6%	100%

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
	atasan langsung dengan bawahan						
4.	Ada rasa aman dari para PNS dalam melaksanakan pekerjaan didalam kantor maupun diluar kantor dalam pelaksanaan pengawasan lapangan dan monitoring	0	0	3,5%	71,8%	24,7%	100%
5.	Rasa kekeluargaan, serasi, lebih bersifat informal Penuh rasa kekeluargaan yang tinggi menjalin ikatan batin pada struktur organisasi kedinasan	0	0	7,1%	57,6%	35,3%	100%

d. Jawaban Responden Untuk Variabel Kompensasi (Y)

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
1.	Kuatitas kerja PNS memiliki tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan sesuai target volume pekerjaan satuan	0	5,9%	12,9%	58,8%	22,4%	100%
2.	Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Batam mampu melaksanakan tugas sesuai target yang ditetapkan	0	5,9%	18,8%	55,3%	20%	100%
3.	Kualitas kerja PNS memiliki tingkat kerapian mengerjakan tugas yang dihasilkan, setiap item pekerjaan telah sesuai dengan tingkat ketelitian untuk mengerjakan tugas yang diberikan	0	0	18,8%	67,1%	14,1%	100%
4.	Kualitas kerja PNS di Dinas Pekerjaan Umum batam memiliki tingkat ketelitian dalam mengerjakan tugas	0	0	10,6%	48,2%	41,2%	100%
5.	Kualitas kerja telah memberikan hasil kerja dengan tingkat kesuaian hasil kerja dengan perintah pimpinan	0	0	9,4%	47,1%	43,5%	100%
6.	Menjalin kerjasama antara pimpinan dan rekan kerja	0	1,2%	18,8%	47,1	32,95	100%
7.	Instansi unit kerja menjalin kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya	0	0	16,5%	32,9%	50,6%	100%
8.	Pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum memiliki rasa tanggung jawab kepada hasil pekerjaan.	3,5%	12,9%	12,9%	54,1%	16,5%	100%
9.	Pimpinan bertanggungjawab sepenuhnya pada saat mengambil keputusan.	0	0	3,5%	72,9%	23,5%	100%

No	PERNYATAAN LINGKUNGAN KERJA	Jawaban (dalam %)					Jlh
		STS	TS	N	S	SS	
10.	Pegawai negeri sipil dinas pekerjaan umum memiliki kemampuan untuk berinisiatif pribadi atas pekerjaan yang diemban	0	0	1,2%	67,1%	31,8%	100%

## 5. Analisis Regresi Linier Berganda

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	,125		
	Kompensasi	,351	,072	,403	4,872	,000
	Disiplin	,334	,086	,328	3,896	,000
	Lingkungan	,293	,084	,267	3,505	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

## 6. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,769 <sup>a</sup>	,591	,576	,29463

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

## 7. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

**Descriptive Statistics**

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Unstandardized Residual	85	-,311	,261	0,945	,517
Valid N (listwise)	85				

## b. Uji Multikolinearitas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompensasi	,739	1,353
	Disiplin	,712	1,405
	Lingkungan	,870	1,149

a. Dependent Variable: Kinerja

## c. Uji Auto Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,769 <sup>a</sup>	,591	,576	,29463	2,031

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

b. Dependent Variable: Kinerja

## d. Uji Heterokedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	,794		
	Kompensasi	-,087	,046	-,235	-1,913	,059
	Disiplin	,043	,054	,099	,787	,434
	Lingkungan	-,095	,053	-,203	-1,794	,077

a. Dependent Variable: abresid

## 8. Pengujian Hipotesis

## a. Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	,125		

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	Kompensasi	,351	,072		
Disiplin	,334	,086	,328	3,896	,000
Lingkungan	,293	,084	,267	3,505	,001

a. Dependent Variable: Kinerja

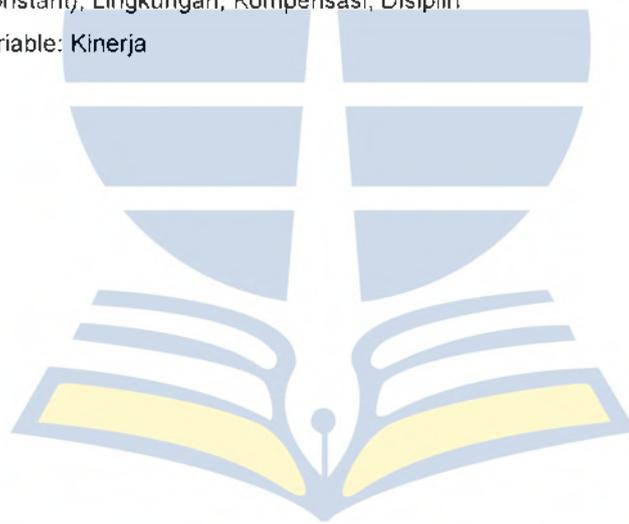
b. Uji F

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

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,169	3	3,390	39,050	,000 <sup>a</sup>
	Residual	7,031	81	,087		
	Total	17,200	84			

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

b. Dependent Variable: Kinerja



No	Komponen (X1)					Rata2	Daftar Nilai (X2)					Rata2	Urutangan (X3)					Rata2	Kompa (X4)										Rata2
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	X4.8	X4.9	X4.10	
1	2	4	4	4	4	3.60	4	4	4	4	4.20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.20		
2	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00		
3	5	5	5	5	5	4.60	5	5	5	5	4.80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.60		
4	5	5	5	5	5	5.00	5	5	5	5	5.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5.00		
5	5	5	5	5	5	4.80	5	5	5	5	4.20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.80		
6	5	5	5	5	5	4.60	5	5	5	5	4.60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.60		
7	5	5	5	5	5	4.80	5	5	5	5	4.80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.80		
8	5	5	5	5	5	4.20	5	5	5	5	4.20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.20		
9	5	5	5	5	5	4.00	5	5	5	5	4.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.00		
10	5	5	5	5	5	3.80	5	5	5	5	3.80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3.80		
11	5	5	5	5	5	3.60	5	5	5	5	3.60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3.60		
12	5	5	5	5	5	3.40	5	5	5	5	3.40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3.40		
13	5	5	5	5	5	3.20	5	5	5	5	3.20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3.20		
14	5	5	5	5	5	3.00	5	5	5	5	3.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3.00		
15	5	5	5	5	5	2.80	5	5	5	5	2.80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2.80		
16	5	5	5	5	5	2.60	5	5	5	5	2.60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2.60		
17	5	5	5	5	5	2.40	5	5	5	5	2.40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2.40		
18	5	5	5	5	5	2.20	5	5	5	5	2.20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2.20		
19	5	5	5	5	5	2.00	5	5	5	5	2.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2.00		
20	5	5	5	5	5	1.80	5	5	5	5	1.80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1.80		
21	5	5	5	5	5	1.60	5	5	5	5	1.60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1.60		
22	5	5	5	5	5	1.40	5	5	5	5	1.40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1.40		
23	5	5	5	5	5	1.20	5	5	5	5	1.20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1.20		
24	5	5	5	5	5	1.00	5	5	5	5	1.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1.00		
25	5	5	5	5	5	0.80	5	5	5	5	0.80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.80		
26	5	5	5	5	5	0.60	5	5	5	5	0.60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.60		
27	5	5	5	5	5	0.40	5	5	5	5	0.40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.40		
28	5	5	5	5	5	0.20	5	5	5	5	0.20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.20		
29	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
30	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
31	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
32	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
33	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
34	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
35	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
36	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
37	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
38	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
39	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
40	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
41	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
42	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
43	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
44	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
45	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
46	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
47	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
48	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
49	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
50	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
51	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
52	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
53	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
54	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
55	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
56	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
57	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
58	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
59	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
60	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
61	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
62	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
63	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
64	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		
65	5	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	0.00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0.00		

