

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA
PADA DINAS PERDAGANGAN
MANDAILING NATAL**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Syarat Mencapai
Gelar Magister Manajemen (M.M)
Program Pascasarjana*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH :

RAHMAD HIDAYAT
2020030029

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

PENGESAHAN TESIS

Nama : RAHMAD HIDAYAT
Nomor Pokok Mahasiswa : 2020030029
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : **PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA PADA DINAS PERDAGANGAN MANDAILING NATAL**

Pengesahan Tesis

Medan, 10 September 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M. Si

Pembimbing II



Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si

Diketahui

Direktur



Prof. Dr. Triono Eddy S.H. M.Hum

Ketua Program Studi



Dr. Hazmanan Khair Pasaribu, S.E., M.BA

PENGESAHAN

PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA PADA DINAS PERDAGANGAN MANDAILING NATAL

RAHMAD HIDAYAT

2020030029

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia (M.M) Pada Hari Sabtu, Tanggal 10 September 2022

Komisi Penguji

1. Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si

Ketua

2. Dr. Bahdin Nur Tanjung, S.E., MM

Sekretaris

3. Dr. Bahril Datuk S.E., M.M., Q.IA

Anggota

1.....

2.....

3.....

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA PADA DINAS PERDAGANGAN MANDAILING NATAL

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan 10 September 2022

Peneliti



RAHMAD HIDAYAT

NPM :2020030029

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA PADA DINAS PERDAGANGAN MANDAILING NATAL

Rahmad Hidayat

Program Pascasarjana

E-mail: rahmadhidayat@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja, pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja, dan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif dengan sampel sebanyak 66 responden yang merupakan pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan daftar pernyataan seperti kuesioner serta teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS) untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja (Dengan kata lain Disiplin kerja berperan sebagai mediator), komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui Disiplin kerja (Dengan kata lain Disiplin kerja berperan sebagai mediator).

**Kata Kunci : Kompensasi, Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja
Kinerja Pegawai**

ABSTRACT

THE EFFECT OF ADDITIONAL COMPENSATION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENTS ON PERFORMANCE THROUGH DISCIPLINE WORKING AT DINAS PERDAGANGAN MANDAILING NATAL

Rahmad Hidayat

Postgraduate Program

E-mail: rahmadhidayat@gmail.com

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of additional compensation on kinerja pegawai, the effect of organizational commitment on employee performance, the effect of additional compensation on work discipline, the effect of organizational commitment on work discipline, the effect of work discipline on employee performance, the effect of additional compensation on employee performance through work discipline, and the effect of organizational commitment on employee performance through work discipline. This research uses associative research with a sample of 66 respondents who are employees of Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Data collection techniques using interviews and a list of statements such as questionnaires and data analysis techniques using Partial Least Square (SmartPls) to test the seven hypotheses proposed in this study. The results of the study show that additional compensation has a significant effect on employee performance, organizational commitment has a significant effect on employee performance, additional compensation has a significant effect on work discipline, organizational commitment has a significant effect on work discipline, work discipline has a significant effect on kinerja pegawai, additional compensation has a significant effect on performance. employees through work discipline (in other words, work discipline acts as a mediator), organizational commitment has a significant effect on employee performance through work discipline (in other words, work discipline acts as a mediator).

Keywords : Additional Compensation, Organizational Commitment, Work Discipline and Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah rabbil'alamin puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah Subhanahu Wata'ala yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Selanjutnya shalawat dan salam penulis sampaikan kepada Junjungan kita Nabi Muhammad Salallahu 'Alaihi Wasallam. Penelitian ini merupakan kewajiban bagi penulis guna memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program Strata-2 program studi magister manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, memotivasi, membimbing, dan mengarahkan selama penyusunan tesis. Penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih sebesar - besarnya terutama kepada:

1. Teristimewa untuk Ayahanda dan Ibunda kandung tercinta yang telah mengasuh dan memberikan rasa cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung penulis dalam pembuatan tesis ini. Istri dan anak penulis serta seluruh keluarga

besar penulis yang telah banyak memberikan dukungan moril, materi dan spiritual kepada penulis serta kasih sayangnya yang tiada henti kepada penulis.

2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr. Triyono Eddy, S.H., M.Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E., MBA, selaku ketua program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu Dr. Ir. Hj. R. Sabrina, M.Si, selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis.
6. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si, selaku sekretaris program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara serta dosen pembimbing II yang juga telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan tesis.
7. Seluruh Staf Pengajar dan seluruh pegawai di biro Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan bantuan kemudahan dan memberikan ilmu kepada penulis.
8. Pimpinan dan seluruh Pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal yang telah banyak membantu penulis selama penulis melakukan penelitian di Dinas Perdagangan Mandailing Natal.

Penulis menyadari bahwa tesis ini kurang baik dari segi materi maupun penulisannya, untuk itu dengan kerendahan hati penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun guna menyempurnakan tesis ini dari semua pihak.

Akhir kata penulis ucapkan banyak terimakasih semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan dapat memperluas cakrawala pemikiran kita dimasa yang akan datang dan berharap tesis ini dapat menjadi lebih sempurna kedepannya.

Wassalammualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Juli 2022
Penulis

RAHMAD HIDAYAT
2020030029

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu Instansi atau organisasi tidak saja ditentukan oleh modal dan fasilitas yang dimiliki, tetapi juga tersedianya sumber daya manusia yang handal. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang sehat jasmani maupun rohani, memiliki mental yang baik, disiplin, semangat, kemampuan serta keahlian yang sesuai dengan tantangan dan kebutuhan dunia kerja yang akan memberikan kinerja terbaiknya untuk memajukan instansi

Kinerja adalah salah satu kunci yang penting bagi organisasi ataupun instansi sebab setiap instansi tidak dapat mengalami peningkatan hanya dari upaya satu atau dua orang saja, melainkan dari keseluruhan upaya anggota instansi. Kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau instansi serta mengetahui dampak positif dan dampak negatif dari suatu kebijakan operasional (Rismawati & Mattalata, 2018). Organisasi yang dapat menghasilkan kinerja yang baik tentu tidak terlepas dari hasil kinerja yang dicapai oleh anggota-anggotanya. Untuk itu organisasi harus dapat mengkoordinir setiap anggotanya dalam pencapaian kinerja yang optimal.

Menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia yang memiliki kinerja terbaik, maka instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti kemampuan dan keahlian, pengetahuan, pelatihan atau pengembangan diri, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, pengawasan, budaya organisasi,

kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja (Kasmir, 2016). Sementara itu manfaat dari penilaian kinerja antara lain yaitu penyesuaian kompensasi (Rivai, 2014), sehingga kompensasi juga perlu diperhatikan mengingat kompensasi sebagai imbalan yang layak untuk sebuah penghargaan yang telah di kerjakan pegawai. Kompensasi yang diterima kepada pegawai, cenderung untuk menentukan standar hidup serta kedudukan sosial di masyarakat. Pentingnya kompensasi bagi pegawai, sangat berpengaruh terhadap perilaku dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diterima pegawai dari organisasi maka kesejahteraan pun meningkat. Hal ini memotivasi pegawai untuk melaksanakan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan dan begitupun juga kompensasi yang di terima rendah maka kesejahteraan pegawai pun berkurang dan mengakibatkan menurun nya semangat kerja dalam pekerjaan sehingga hal ini yang menyebabkan kerugian kepada instansi dan tujuan instansi tersebut tidak tercapai dengan baik.

Oleh karena itu, kompensasi merupakan faktor yang penting untuk mendorong pegawai agar meningkatkan kinerjanya (Kadarisman, 2013). Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Qalbi, Hakam, & Djudi, 2016) dan (Tilaar, 2016) yang menyimpulkan bahwasanya kompensasi memiliki hubungan yang erat dengan kinerja pegawai. Pegawai yang bekerja di suatu instansi apabila kebutuhannya terpenuhi sesuai dengan harapannya maka pegawai tersebut akan mengerahkan segala kemampuannya demi kemajuan instansi.

Selain dengan adanya kompensasi, komitmen organisasi juga menjadi salah satu faktor pendukung timbulkan kinerja yang baik dari pegawai. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan

keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut (Robbins, 2013) didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi pegawai merupakan tenaga kerja yang dituntut untuk mampu bekerja dengan baik guna memajukan organisasi, maka pegawai dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Komitmen sangat erat kaitannya dengan kinerja yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya memiliki kinerja yang baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Lesmana & Nasution, 2021) (Jufrizen, 2018) dan (Setiawan & Dewi, 2014) yang menyimpulkan bahwasanya komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja, dimana disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2014).

Apabila pegawai memiliki kedisiplinan dan mentalitas yang tangguh serta memiliki pendirian yang tegas untuk bekerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Disiplin kerja memberikan manfaat yang besar bagi organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi pegawai, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja pegawai juga bertambah. Hal ini membuat pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran. (Sutrisno, 2016). Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian (Arianty, 2016) yang menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Organisasi harus menciptakan peraturan atau tata tertib dalam pelaksanaan disiplin kerja. Peraturan atau tata tertib yang diciptakan harus dipatuhi oleh seluruh pegawai pada organisasi. Setiap organisasi memiliki gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang berbeda-beda sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Dinas perdagangan merupakan pelaksanaan pemerintah di suatu daerah. Kewenangan Dinas Perdagangan Mandailing Natal ialah dalam hal pelayanan, diantaranya meliputi pengutipan retribusi, perijinan, penataan tempat usaha, keamanan dan ketertiban pasar, serta pelayanan penggunaan fasilitas pasar. Maka dari itu pegawai memegang peranan penting dalam segala aktivitas yang terjadi dalam instansi.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di Dinas Perdagangan Mandailing Natal, kinerja pegawai dinas perdagangan kabupaten Mandailing Natal sepenuhnya belum optimal kondisi ini terlihat dari hasil kerja yang belum sesuai

target dan kesalahan bekerja yang dilakukan oleh pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal hal ini disebabkan masih rendahnya kualitas pegawai serta kurangnya ketelitian dalam mengurus/mengelola data pedagang juga rendahnya tanggung jawab pegawai atas pekerjaan yang dibebankan padanya.

Belum optimalnya kinerja pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal juga sebagaimana diuraikan diatas, kurang sesuainya kompensasi dan komitmen pegawai. Masalah kompensasi yang penulis temui di Dinas Perdagangan Mandailing Natal bahwa kompensasi yang diterima pegawai hanya terbatas pada gaji pokok dan tunjangan tambahan penghasilan (TTP) yang lebih rendah dari daerah lain, sedangkan bentuk kompensasi lain seperti penghargaan bagi pegawai yang berprestasi tidak ada. Hal ini menyebabkan kurang atau rendahnya kepuasan kerja pegawai yang akan menurunkan disiplin kerja dan berdampak pada kinerjanya.

Kemudian komitmen pegawai terhadap organisasi juga masih terbilang rendah, masih adanya beberapa pegawai yang lalai dalam memanfaatkan waktu sehingga pekerjaan menjadi tertunda juga bekerja tidak bersungguh-sungguh atau hanya apa adanya. Komitmen sangat erat kaitannya dengan disiplin dan kinerja yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya, namun pada instansi ini terlihat masih kurangnya tanggung jawab pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Pada saat pegawai diarahkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan pegawai tersebut melakukan aktivitas lain seperti *social media*, bermain game dan media lainnya fenomena ini membuat segala pekerjaan menjadi terlambat. Hal ini juga memperlihatkan disiplin pegawai yang masih rendah karena komitmennya yang rendah. Kedisiplin pegawai

Dinas Perdagangan Mandailing Natal juga dapat dilihat dari masih sering dijumpai beberapa pegawai yang datang terlambat, tidak hadir tanpa keterangan dan meninggalkan kantor pada saat jam kerja.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang sudah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dalam penelitian mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Kinerja pegawai belum sepenuhnya optimal hal ini terlihat dari hasil kerja yang belum sesuai, kesalahan bekerja yang dilakukan oleh pegawai yang disebabkan kurangnya pemahaman terhadap tugas yang dibebankan dan masih rendahnya kualitas.
2. Kompensasi yang diterima pegawai hanya terbatas pada gaji pokok dan tunjangan tambahan penghasilan yang lebih rendah dari daerah lain, serta tidak adanya penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.
3. Masih kurangnya komitmen pegawai terhadap organisasi dilihat dari cara kerja pegawai yang kurang serius dimana pegawai melakukan aktivitas lain seperti *social media*, bermain *game* dan media lainnya saat jam kerja.
4. Kurangnya kedisiplinan pegawai, sering dijumpai beberapa pegawai yang datang terlambat, tidak hadir tanpa keterangan dan meninggalkan kantor pada saat jam kerja.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya pada faktor kompensasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal dan penulis juga menjadikan disiplin kerja sebagai variabel mediasi/*intervening*.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?
5. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?
6. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal?

1.5 Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan sebuah penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut kompensasi, komitmen organisasi, disiplin kerja dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah selanjutnya yang akan dilakukan.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Setiap individu yang diberi tugas atas kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Menurut (Afandi, 2017) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017).

Kinerja adalah sebagai proses komunikasi yang dilakukan terus-menerus dalam kemitraan pegawai dengan atasan langsung (Wibowo, 2016). Menurut (Rivai, 2014), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi. Sementara menurut (Simanjuntak, 2011), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja organisasi adalah tingkat

pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja organisasi tersebut

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah output atau hasil pekerjaan yang dilakukan pegawai dalam periode atau waktu tertentu. Pekerjaan yang dilakukan pegawai yang harus sesuai dengan ketentuan organisasi.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai disuatu organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja. Adapun faktor-faktor tersebut (Kasmir, 2016) menguraikannya sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya pegawai yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2) Pengetahuan.

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

3) Pelatihan atau Pengembangan Diri

Pegawai dapat memperlihatkan hasil berupa keterampilan, kemahiran dan kecakapan setelah dilatih. Dengan demikian akan mendorong dari hasil pelatihan ke pekerjaan. Keberhasilan pelatihan akan memberikan kesempatan untuk pengembangan keterampilan dan akan meningkatkan kinerja dari pegawai tersebut

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya dan memiliki *self efficacy*/keyakinan bahwa dirinya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan, maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah serta mengawasi bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Pengawasan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi, memantau dan memerintah bawahannya.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau organisasi. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi atau organisasi.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika pegawai merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa rungan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela organisasi di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun organisasinya dalam kondisi kurang baik.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan organisasi dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan pegawai/perasaan keterikatan pegawai (*employee engagement*) kepada organisasi. Atau kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan semua visi dan misi organisasi agar mencapai tujuan organisasi

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Pegawai yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Menurut (Rivai, 2014) Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan genius dengan 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 suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif

(pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja

Sedangkan Cormick & Tiffin dalam (Riani, 2011) menjelaskan bahwa terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu:

1) Variabel Individu

Variabel individu terdiri dari pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap.

2) Variabel Situasional

Variabel situasional menyangkut dua faktor yaitu:

- a) Faktor sosial dari organisasi, meliputi: kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah/kompensasi serta lingkungan kerja.
- b) Faktor fisik dan pekerjaan, meliputi: metode kerja, pengaturan dan kondisi, perlengkapan kerja, pengaturan ruang kerja, kebisingan, penyinaran dan temperatur.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja Pegawai

Manfaat dari penelitian kinerja ada 10 (sepuluh) bagian (Rivai, 2014), yaitu sebagai berikut:

1) Penyesuaian Kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam menyelesaikan ganti-rugi, menentukan siapa saja yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lain.

2) Keputusan penempatan

Membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

3) Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.

4) Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir pegawai, penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan pegawai dengan kepentingan organisasi.

5) Perbaikan Kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja pegawai.

6) Evaluasi Proses Staffing

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.

7) Definisi Proses Pegawai

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan pegawai di departemen SDM.

8) Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.

9) Mengatasi Tantangan-Tantangan Eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.

10) Posisi Tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan pegawai.

Pendapat lain (Mangkunegara, 2017) mengemukakan bahwa kegunaan dari penilaian kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam organisasi.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai performance yang baik.

- 7) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
- 8) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan pegawai.
- 9) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
- 10) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*)

2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator yang dikemukakan oleh (Setiawan & Dewi, 2014), yaitu sebagai berikut:

1) Ketepatan penyelesaian tugas

Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

2) Kesesuaian jam kerja

Kesediaan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran

3) Tingkat kehadiran

Jumlah ketidakhadiran pegawai dalam suatu organisasi selama periode tertentu

4) Kerjasama antar pegawai

Kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

5) Kepuasan Kerja

Pegawai merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam organisasi.

Menurut (Moeheriono, 2012) menyatakan indikator kinerja sebagai berikut:

- 1) Efektivitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- 2) Efisien, indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin.
- 3) Kualitas, indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- 4) Ketepatan waktu, indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk.
- 5) Produktivitas, indikator ini mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi. Dalam bentuk lebih ilmiah, indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal tenaga kerja.
- 6) Keselamatan

Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawainya ditinjau dari aspek keselamatan.

Menurut (Robbins & Judge, 2013) ada empat indikator kinerja pegawai yaitu sebagai berikut:

- 1) Sikap dalam melaksanakan tugas, yaitu dapat dilihat dari sikap menganggap bawahan tidak lebih rendah statusnya dalam penguasaan pengetahuan, sikap

kehati-hatian dalam menjalankan tugas, sikap kehati-hatian dalam membedakan fakta dengan hipotesis, sikap toleran dalam perbedaan pendapat, minat terhadap pekerjaan, sikap menularkan perasaan senang kepada pegawai lain.

- 2) Perencanaan dalam pekerjaan , dapat diamati dengan melihat kemampuan menyesuaikan dengan perkembangan iptek, kemampuan dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan teman sejawat, kemampuan membuat perencanaan kerja dengan jelas, kemampuan menyiapkan catatan kerja dengan baik (kerjakan apa yang ditulis dan apa yang sudah dikerjakan), kemampuan menyiapkan bahan dan alat kerja, kemampuan memilih referensi, kemampuan pendukung dalam melaksanakan tugas.
- 3) Proses pelaksanaan pekerjaan. dapat diamati dari kejelasan tujuan, kemampuan yang dimiliki, penguasaan pekerjaan, kemampuan melakukan *problem solving approach*, ketersediaan waktu, kemampuan menggunakan alat bantu, kemampuan memberikan umpan balik.
- 4) Kemampuan dalam melaksanakan tugasnya memiliki standar kinerja, dapat diamati dari pendidikan, persiapan rencana, pengelolaan program kerja, penguasaan kerja, kemampuan dalam memberikan pelayanan bantuan, menciptakan fasilitas bagi terlaksananya diskusi untuk memperjelas dan membangkitkan minat belajar pegawai.

Pendapat lain yang mengemukakan indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai (Mangkunegara, 2017), adalah :

- 1) Kualitas Kerja

Ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2) Kuantitas Kerja

Output, perlu diperhatikan juga bukan hanya out put rutin, tetapi juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja “*extra*”

3) Dapat tidaknya diandalkan

Mengikuti instruksi, inisiaif, hati-hati, dan kerajinan.

4) Sikap

Sikap terhadap organisasi pegawai lain dan pekerjaan serta kerjasama.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/pegawai atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah organisasi dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut (Dessler, 2009) kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada pegawai yang muncul dari pekerjaan mereka.

(Khair, 2017) menyatakan bahwa kompensasi adalah suatu ilmu yang membahas tentang bagaimana mengelola, merencanakan, mengorganisasikan, mengatur dan mengawasi pemberian kompensasi atau balas jasa kepada SDM sehingga SDM dapat bekerja dengan totalitas yang tinggi dan mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Kadarisman, 2013) kompensasi adalah penghargaan kepada pegawai secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah berupa uang, barang langsung atau tidak langsung kepada pegawai untuk prestasi kerja dan jasa yang diberikan kepada organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Pemberian Kompensasi

Kompensasi biasanya diberikan oleh atasan kepada pegawainya sebagai tanda bahwa pegawai tersebut telah bekerja dengan keras. Tentu saja hal tersebut bisa menjadi motivasi yang baik untuk para pegawai agar mau bekerja lebih keras lagi untuk kemajuan organisasi. Menurut Werther dan Davis dalam (Wibowo, 2016) tujuan kompensasi adalah sebagai berikut :

1) Memperoleh personel berkualitas

Tingkat pembayaran harus tanggap terhadap permintaan dan penawaran tenaga kerja di pasar kerja karena arus bersaing untuk mendapatkan tenaga kerja.

2) Mempertahankan pegawai yang ada

Pekerja dapat keluar apabila tingkat kompensasi tidak kompetitif terhadap organisasi lain, dengan akibat perputaran tenaga kerja tinggi.

3) Memastikan keadilan

Manajemen kompensasi berusaha keras menjaga keadilan internal dan eksternal.

4) Menghargai perilaku yang diinginkan mengawasi biaya

Pembayaran harus memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan.

5) Mengawasi biaya Sistem

kompensasi yang rasional membantu organisasi memelihara dan mempertahankan pekerja pada biaya yang wajar.

6) Mematuhi peraturan

Sistem upah dan gaji yang baik mempertimbangkan tantangan legal yang dikeluarkan pemerintah dan memastikan pemenuhan pekerja.

7) Memfasilitasi saling pengertian

Sistem manajemen kompensasi harus mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan pekerja.

8) Efisiensi administratif selanjutnya

Program upah dan gaji harus dirancang dapat dikelola secara efisien, meskipun tujuan ini merupakan pertimbangan sekunder.

Sedangkan Tujuan kompensasi menurut (Handoko, 2013) adalah sebagai berikut:

1) Memperoleh Personalia yang *Qualified*

Kompensasi perlu ditetapkan cukup tinggi untuk menarik para pelamar. Karena organisasi-organisasi bersaing dalam pasar tenaga kerja, tingkat pengupahan sesuai dengan kondisi suplai dan permintaan tenaga kerja.

2) Mempertahankan Para Pegawai yang Ada Sekarang

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

3) Menjamin Keadilan

Administrasi pengupahan dan penggajian berusaha untuk memenuhi prinsip keadilan. Keadilan atau konsistensi internal dan eksternal sangat penting diperhatikan dalam penentuan tingkat kompensasi.

4) Menghargai Perilaku yang Diinginkan

Kompensasi hendaknya mendorong perilaku-perilaku yang diinginkan. Prestasi kerja yang baik, pengalaman, kesetiaan, tanggung-jawab baru dan perilaku-perilaku lain dapat dihargai melalui rencana kompensasi yang efektif.

5) Mengendalikan Biaya-Biaya

Suatu program kompensasi yang rasional membantu organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusianya pada tingkat biaya yang layak.

6) Memenuhi Peraturan-Peraturan Legal

Seperti aspek-aspek manajemen personalia lainnya, administrasi kompensasi menghadapi batasan-batasan legal. Program kompensasi yang baik memperhatikan kendala-kendala tersebut dan memenuhi semua peraturan pemerintah yang mengatur kompensasi pegawai.

Menurut (Sulastri, 2010) Kompensasi pada dasarnya juga memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut:

1) Kompensasi dalam sebuah organisasi dapat menjadi perangkat pemberdayaan sumber daya manusia agar lebih efektif dan kreatif dalam bekerja. Semakin efektif dan kreatif seseorang dalam bekerja, maka semakin besar kompensasi yang akan ia terima, begitu pula sebaliknya. Hal ini dalam kelanjutannya akan mendorong organisasi pada peningkatan produktivitas sekaligus penghematan untuk tidak mengeluarkan cost yang tidak perlu karena adanya efektivitas pegawai dalam bekerja.

2) Kompensasi dapat berfungsi sebagai perangkat untuk menjaga stabilitas organisasi. Semakin baik sistem kompensasi, maka semakin terjaga pula

keseimbangan hak dan kewajiban serta keadilan antar pihak manajemen organisasi dengan para pegawainya. Ini pada akhirnya akan mendorong timbulnya suasana dan lingkungan kerja yang baik tersebut.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Mempengaruhi Kompensasi

Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada pegawainya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor ini merupakan tantangan setiap organisasi untuk menentukan kebijaksanaan kompensasi untuk pegawainya. Menurut (Robbins & Judge, 2013) sejumlah faktor yang mempengaruhi kompensasi sebagai berikut :

- 1) Jabatan dan kinerja pegawai. Jenjang waktu seorang pegawai bekerja diorganisasi dan bagaimana kinerjanya.
- 2) Jenis pekerjaan. Memberikan imbalan sesuai dengan tingkat kesulitan pekerjaan tersebut.
- 3) Jenis bisnis. Termasuk dalam jenis industri apa pekerjaan yang dilakukan.
- 4) Serikat buruh. Apakah organisasi memiliki serikat buruh.
- 5) Padat tenaga kerja atau modal. Apakah organisasi merupakan organisasi padat tenaga kerja atau padat modal.
- 6) Filosofi manajemen. Imbalan mengikuti dengan filosofi yang dimiliki organisasi.
- 7) Lokasi. Pemberian kompensasi sesuai dengan lokasi dimana pekerjaan itu dilakukan.
- 8) Profit organisasi. Tergantung pada tingkat laba organisasi. Ukuran organisasi. Apakah organisasi merupakan industri kecil atau organisasi berskala besar.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2016) faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah sebagai berikut :

1) Penawaran dan Permintaan

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.

2) Kemampuan dan Kesediaan

Organisasi Apabila kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesediaan organisasi untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3) Serikat Buruh/Organisasi Pegawai

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

4) Produktivitas Kerja Pegawai

Jika produktivitas kerja pegawai baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.

5) Pemerintah dengan Undang-undang dan Keppres

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

pegawai. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6) Biaya Hidup/*Living Cost*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari di Bandung, karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

2.1.2.4 Indikator Kompensasi

Adapun indikator kompensasi yang dikembangkan oleh (Mangkunegara, 2017) ada empat, yaitu sebagai berikut :

1) Tingkat Bayaran

Rata-rata atau rendah tergantung pada kondisi organisasi. Artinya, tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan organisasi membayar jasa pegawainya.

2) Penentuan Bayaran Individu

Penentuan pembayaran kompensasi individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja.

3) Metode Pembayaran

Pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan) dan pembagian yang didasarkan pada pembagian hasil.

4) Kontrol Pembayaran

Pengendalian pembayaran merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Fungsinya mengukur hasil yang bertentangan dengan standar yang tetap dan meluruskan perubahan standar pembayaran upah.

Adapun menurut (Simamora, 2019) alat ukur yang dijadikan indikator kompensasi juga ada empat, yaitu sebagai berikut:

1) Upah dan gaji

Upah adalah basis bayaran yang seringkali digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Upah pada umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam dan gaji biasanya berlaku untuk tarif bayaran tahunan, bulanan atau mingguan.

2) Insentif

Pengertian Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Pengertian Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun, liburan yang ditanggung organisasi, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4) Fasilitas

Pengertian Fasilitas adalah pada umumnya berhubungan dengan kenikmatan seperti mobil organisasi, akses ke pesawat organisasi, tempat parkir khusus dan kenikmatan (baca: perlakuan khusus) yang diperoleh pegawai.

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan identifikasi yang kuat dari seorang individu terhadap organisasi dan ia merasa dirinya adalah bagian dari organisasi. Bahwa semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar loyalitas produktifitas, dan tanggung jawab lebih tinggi terhadap suatu hal yang berkaitan dengan organisasi. Komitmen organisasi menurut (Wibowo, 2016) adalah kesepakatan untuk

melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkat keadaan di mana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya.

Komitmen organisasional diidentifikasi sebagai ikatan psikologis antara pekerja dan organisasi dengan memiliki kesetiaan pada, memiliki keinginan untuk terlibat, dan menjadi kurang rela meninggalkan organisasi. (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020). Komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018).

Menurut (Mathis & Jackson, 2012) komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Ketika pegawai tidak mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan bekerja secara acuh tak acuh, dan tidak akan mampu menghasilkan kinerja yang tinggi pada akhirnya mereka akan meninggalkan organisasi, baik karena kesadaran sendiri maupun diberhentikan oleh organisasi (Suryaman, 2018).

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat keinginan dan keyakinan seseorang pegawai untuk menjadi anggota organisasi dan menerima tujuan organisasi atau suatu sikap dimana para pegawai memiliki keterikatan dengan organisasinya atau organisasinya dan organisasi maka biasanya akan menetap lama didalam organisasi itu karena merasa terikat dengan organisasi.

2.1.3.2 Manfaat Komitmen Organisasi

Beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Setiap organisasi mengharapkan agar seluruh pegawainya memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Adapun manfaat komitmen organisasi pegawai (Luthans, 2011) yaitu:

1) Menghindari biaya pergantian pegawai yang tinggi

Seseorang yang berkomitmen tidak mudah untuk memutuskan berhenti dari pekerjaannya dan menerima pekerjaan lain. Pegawai yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi akan mudah keluar dari suatu organisasi pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

2) Mengurangi atau meringankan supervisi pegawai

Pegawai yang berkomitmen dan memiliki keahlian yang tinggi akan mengurangi keperluan supervisi terhadapnya. Supervisi yang ketat dan pengawasan yang melekat akan membuang-buang waktu dan biaya.

3) Meningkatkan efektifitas organisasi.

Penelitian menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen dapat mengurangi efektifitas organisasi. Sebuah organisasi yang pegawainya memiliki komitmen organisasi akan mendapatkan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian pegawai yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu juga akan menghasilkan hasil lain yang diinginkan yaitu iklim organisasi yang hangat, mendukung dan menjadi anggota tim yang baik dan siap membantu.

Sedangkan (Juniarari, 2011) menyatakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu:

- 1) Para pegawai yang serius menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi.
- 2) Mempunyai keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan bisa terus memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- 3) Secara penuh terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut merupakan mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Menurut (Sangadji & Sopiah, 2018) komitmen pegawai pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu:

- 1) Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap pegawai.
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterhandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja – pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Titisari (2014) menyatakan faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu :

- 1) Adanya aktualisasi diri terhadap pegawai dengan mencapai semua yang mereka inginkan
- 2) Pelatihan bagi pegawai untuk memperluas keterampilan
- 3) Memberikan kekuasaan kepada pegawai untuk merencanakan dan menginspeksi pekerjaannya sendiri

(Supriyanto, 2013) mengemukakan ada sejumlah faktor yang memengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu:

- 1) Faktor personal yang meliputi *job expectations, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keseluruhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- 2) Faktor organisasi, meliputi *initial works experiences, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- 3) *Non-organizational* factors, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu pegawai akan meninggalkannya.

2.1.3.4 Indikator Komitmen Organisasi

Dikarenakan komitmen organisasi bersifat multidimensi, maka terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model komponen yang diajukan oleh. Berikut beberapa indikator untuk mengukur komitmen organisasi (Luthans, 2011) yaitu:

1) Komitmen afektif

Komitmen afektif sebagai hubungan antara pegawai dan organisasinya yang membuat pegawai tersebut tidak meninggalkan organisasi karena didasarkan pada ikatan emosional terhadap organisasi

2) Komitmen kelanjutan

Yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi, hal ini mungkin dikarenakan kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

3) Komitmen Normatif

Yaitu perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, dalam artian tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

Menurut Lincoln & Bashaw dalam (Sangadji & Sopiah, 2018) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu:

- 1) Kemauan pegawai, dimana adanya keinginan pegawai untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Kesetiaan pegawai, yang mana pegawai berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.
- 3) Kebanggaan pegawai, ditandai dengan pegawai merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.4 Disiplin Kerja

2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja

Di dalam kehidupan sehari-hari, dimana pun manusia berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi setiap kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya. Menurut (Siagian, 2014) pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin adalah suatu keadaan tertib seorang pegawai untuk tunduk pada aturan yang telah ditetapkan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat, apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tempat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk kedalam jiwa seseorang (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016).

Davis dalam (Mangkunegara, 2017) menyatakan disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik (Bangun, 2012).

Selanjutnya (Rivai, 2014) menyatakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut (Sutrisno, 2016), disiplin kerja merupakan alat penggerak pegawai. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin kerja yang baik.

Dari beberapa pendapat di atas menunjukkan beragamnya pendapat dari berbagai ahli dalam memandang kedisiplinan pegawai. Namun demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kepatuhan atau ketaatan pegawai pada aturan yang berlaku.

2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai, (Sutrisno, 2016) adalah:

1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin kerja. Para pegawai akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah di kontribusikan bagi organisasi.

2) Tidak adanya keteladanan pimpinan dalam organisasi

Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan organisasi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin kerja yang sudah ditetapkan.

3) Tidak adanya aturan aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin kerja tidak akan dapat terlaksana dalam organisasi, 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 kerja, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Tidak adanya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para pegawai agar agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Tidak adanya perhatian kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain. Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri.

7) Ciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin kerja.

Kebiasaan-kebiasaan positif itu antara lain:

a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan.

b) Melontarkan pujian sesuai dengan tepat dan waktunya, sehingga para pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

c) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-pertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan dengan nasib dan pekerjaan mereka.

d) Memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, ke mana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

Sedangkan faktor-faktor dari disiplin kerja menurut (Siswanto, 2015), yaitu sebagai berikut:

1) Frekuensi kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2) Tingkat kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

5) Etika kerja

Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangat diperlukan untuk menunjang kelancaran segala aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal, berikut ini adalah beberapa tujuan dari disiplin kerja (Amirullah, 2015), yaitu:

- 2) Agar para pegawai mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan organisasi dan meningkatkan produktivitas pegawai.
- 3) Agar organisasi tetap berjalan dengan baik dari masa kemasa dalam menghadapi masalah didalam organisasi.
- 4) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 5) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
- 6) Memperoleh tingkat produktivitas organisasi yang tinggi.

Manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah tingkat kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab (Hasibuan & Silvy, 2019).

2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja

Disiplin kerja memiliki empat indikator menurut (Hasibuan, 2016), yaitu sebagai berikut:

- 1) Mematuhi semua peraturan organisasi, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua peraturan organisasi yang telah ditetapkan

sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

- 2) Penggunaan waktu secara efektif, waktu bekerja yang diberikan organisasi diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan organisasi kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan organisasi.
- 3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
- 4) Tingkat absensi, salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai di suatu organisasi, (Agustini, 2011), yaitu:

1) Tingkat Kehadiran

Jumlah kehadiran pegawai untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam organisasi

2) Ketaatan Terhadap Atasan

Ketaatan terhadap atasan adalah mengikuti apa yang diarahkan oleh atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

3) Kesadaran Kerja

Sikap seseorang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan karena paksaan.

4) Tanggung Jawab

Kesediaan pegawai mempertanggung jawabkan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian yang akan di tunjukkan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 2.1. Hasil Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|----|--|--|--|
| 1 | (Astuti, 2020) | Variabel Dependen: Kinerja Variabel Independen : Kompensasi dan Motivasi | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja |
| 2 | (Jufrizen, 2018) | Variabel Dependen: Kinerja Variabel Independen : Kompensasi Disiplin Kerja Variabel Mediasi Motivasi Kerja | ✓ Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja ✓ Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja ✓ Motivasi kerja memoderasdi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja |
| 3 | (Lesmana & Nasution, 2021) | Variabel Dependen: Kinerja Variabel Independen : Kompetensi dan Kompensasi | ✓ Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja ✓ kompetensi berpengaruh terhadap kinerja |
| 4 | (Muis et al., 2018) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen : Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi | ✓ Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja |
| 5 | (Setyorini, Maghfiroh, & Farida, 2012) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen: | ✓ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja |

| | | | |
|----|---|---|---|
| | | Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja | ✓ Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja |
| 6 | (Matahelumual, Adolfina, & Kawet, 2019) | Variabel Dependen : Produktivitas Kerja Variabel Independen : Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi | ✓ Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara |
| 7 | (Sari, Bakri, & Yuliansyah, 2015) | Variabel Dependen : Disiplin Kerja Variabel Independen : Kompensasi | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja |
| 8 | (Husain, 2020) | Variabel Dependen : Disiplin Kerja Variabel Independen : Kompensasi | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja |
| 9 | (Sasangka, Suwarna, & Juliansyah, 2018) | Variabel Dependen : Disiplin Kerja Variabel Independen : Kompensasi | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja |
| 10 | (Septiani, Sunuharyo, & Prasetya, 2016) | Variabel Dependen : Disiplin Kerja dan Kinerja Variabel Independen : Komitmen Organisasional | ✓ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin dan kinerja |
| 11 | (Andhika & Pane, 2018) dan | Variabel Dependen : Disiplin Kerja Variabel Independen : Komitmen Organisasi dan Pengawasan | ✓ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja ✓ Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja |
| 12 | (Sutedi, Prahawan, & Nopus, 2021) | Variabel Dependen : Disiplin Variabel Independen : Komitmen organisasi dan Pengawasan Variabel Mediasi : Kepuasan Kerja | ✓ Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin ✓ Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin ✓ Kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin ✓ Kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen |

| | | | |
|----|--|--|--|
| | | | organisasi dan pengawasan terhadap disiplin |
| 13 | (Harahap & Tirtayasa, 2020) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen : Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja | ✓ Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja |
| 14 | (Prayogi, Lesmana, & Siregar, 2019) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen : Kompensasi dan Disiplin Kerja | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja |
| 15 | (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen : Motivasi kerja dan Disiplin Kerja | ✓ engaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan |
| 16 | (Lukiyana & Tualaka, 2016) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen : Kompensasi dan Fasilitas Kerja Variabel Mediasi : Disiplin kerja | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Fasilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Disiplin kerja memediasi pengaruh kompensasi dan fasilitas kerja terhadap kinerja |
| 17 | (Andryane, Rahmayuni, Mukaffi, & Zaim, 2019) | Variabel Dependen : Kinerja Variabel Independen : Kompensasi Variabel Mediasi : Disiplin kerja | ✓ Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja ✓ Disiplin kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja |

2.3 Kerangka Konseptual

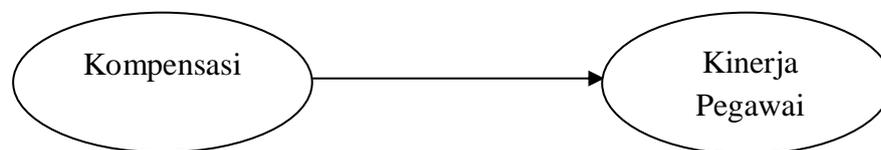
2.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Semakin tingginya kompensasi setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas

dari instansi itu sendiri. Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada karyawan secara layak atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja karyawan, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil bagi karyawan, hal tersebut akan mendorong karyawan untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang dirikan perusahaan.

Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Namun apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan karyawan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan menurun dan tidak terciptanya prestasi kerja karyawan. (Nurchayani & Adnyani, 2016).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lesmana & Nasution, 2021) (Jufrizen, 2018); dan (Astuti, 2020); yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan seperti dibawah ini



Gambar 2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

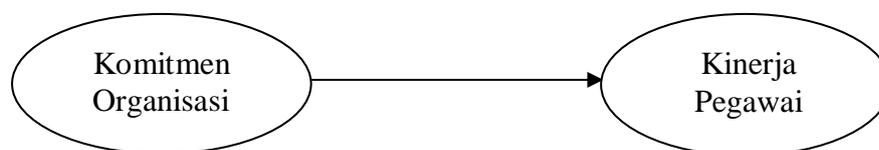
2.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi juga menjadi salah satu faktor pendukung timbulkan kinerja yang baik dari karyawan. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu

keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut (Robbins, 2013) didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Dalam organisasi karyawan merupakan tenaga kerja yang dituntut untuk mampu bekerja dengan baik guna memajukan perusahaan, maka karyawan dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018); (Setyorini, Maghfiroh, & Farida, 2012) dan (Matahelumual, Adolfina, & Kawet, 2019) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan seperti dibawah ini.



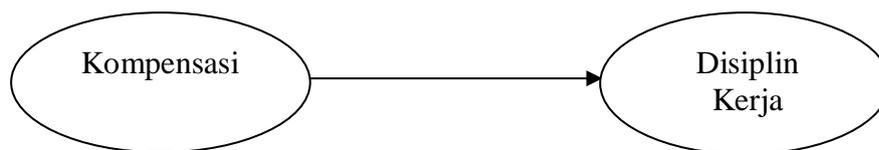
Gambar 2.2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

2.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja

Setiap perusahaan mengharapkan karyawannya mampu bekerja dengan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Untuk menjaga semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, perusahaan memberikan kompensasi

demi meningkatkan dan mampu menjaga kedisiplinan karyawannya. Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan hasil kerja karyawan, maka akan meningkatkan kedisiplinan para karyawan. Namun apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan hasil kerja karyawan, maka bisa menurunkan kedisiplinan para karyawan dalam bekerja (Khair, 2017).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Husain, 2020); (Sari, Bakri, & Yuliansyah, 2015) dan (Sasangka, Suwarna, & Juliansyah, 2018) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja seperti dibawah ini.

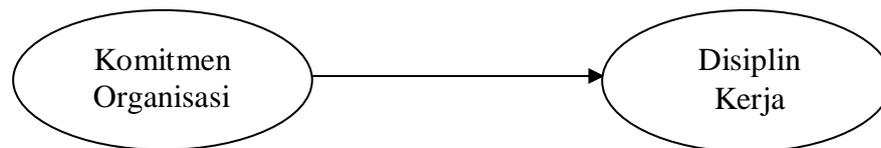


Gambar 2.3. Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja

2.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Besarnya komitmen yang dimiliki pegawai akan berdampak pada besarnya sikap disiplin yang dilakukan oleh pegawai. Pegawai yang tidak ingin mendapatkan sanksi disiplin bahkan pencopotan akibat tindakan indisciplinernya akan selalu berkomitmen menaati peraturan dan memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi. Rendahnya komitmen yang dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dalam organisasi akan berdampak pada rendahnya disiplin kerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang rendah kurang memiliki rasa tanggungjawab untuk bertindak disiplin. Semakin rendah komitmen seorang pegawai maka semakin rendah juga kemungkinan untuk bertindak disiplin dalam bekerja (Yusuf & Syarif, 2018).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Septiani, Sunuharyo, & Prasetya, 2016); (Andhika & Pane, 2018) dan (Sutedi, Prahawan, & Nopus, 2021) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap disiplin kerja. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja seperti dibawah ini.



Gambar 2.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

2.3.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja karyawan merupakan faktor yang paling dominan sehingga disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan karyawan dapat tercapai dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Perusahaan harus memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar peraturan dan melakukan pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan kinerja karyawan. (Siagian, 2014).

Disiplin kerja memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan maupun bagi para karyawan. Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja karyawan juga bertambah. Hal ini membuat karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran (Sutrisno, 2016).

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020) dan (Prayogi, Lesmana, & Siregar, 2019) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai seperti dibawah ini.



Gambar 2.5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

2.3.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Tidak ada satu organisasi yang dapat memberi kekuatan baru yang dapat meningkatkan kinerja pegawainya jika organisasi tersebut tidak memiliki sistem kompensasi yang realistis. Upah bukan satu-satunya motivasi individu bekerja, tetapi kita tidak boleh lupa pegawai harus diberi penghargaan berupa kompensasi untuk mencapai kinerja yang produktif. Karena bagi sebagian pegawai upah adalah suatu cara untuk memenuhi kebutuhan mereka. Diduga sistem kompensasi dapat menjadi awal dan akhir dari kedisiplinan kerja seorang pegawai. Oleh sebab itu, jika sistem kompensasi baik dan meningkat, maka akan meningkatkan kinerja terhadap pekerjaan.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lukiyana & Tualaka, 2016) dan (Andryane, Rahmayuni, Mukaffi, & Zaim, 2019) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka konseptual

pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja seperti dibawah ini.



Gambar 2.6. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

2.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut (Robbins, 2013) didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi pegawai merupakan tenaga kerja yang dituntut untuk mampu bekerja dengan baik guna memajukan organisasi, maka pegawai dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat dan kedisiplinan yang tinggi terhadap organisasi di tempat dia bekerja.

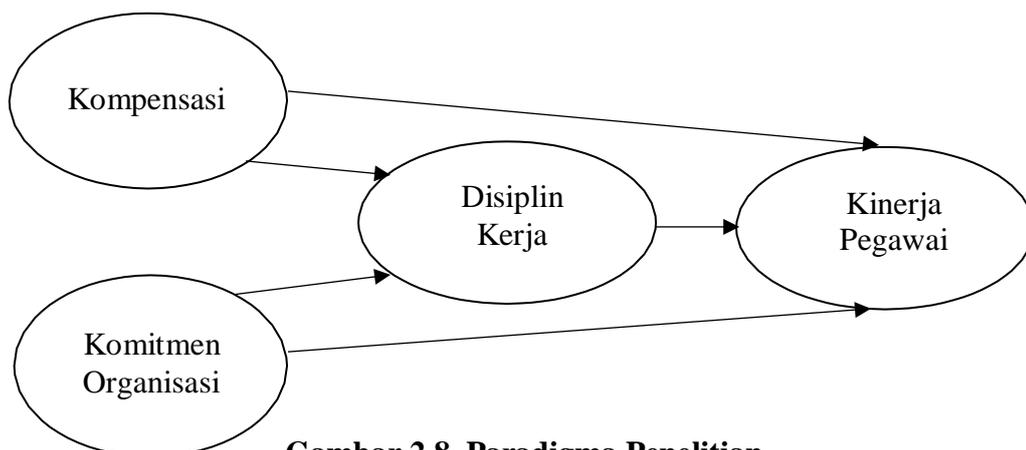
Komitmen sangat erat kaitannya dengan kedisiplinan dan kinerja yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer dapat dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya memiliki kinerja yang baik. Dari penjelasan di atas dapat digambarkan kerangka

konseptual pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja seperti dibawah ini.



Gambar 2.7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan penjelasan diatas, dengan menyesuaikan pada penelitian-penelitian sebelumnya maka dapat digambarkan hubungan antara kompensasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja sebagai berikut:



Gambar 2.8. Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Hipotesis mengandung pernyataan mengenai relasi antara dua variabel atau lebih sesuai dengan teori. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.

3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.
7. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan terdiri dari empat variabel yaitu kompensasi (X_1), komitmen organisasi (X_2) sebagai variabel bebas, kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat dan disiplin kerja (Z) sebagai variabel mediasi/intervening. Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan *asosiatif*. Menurut (Sugiyono, 2018) Pendekatan *asosiatif* adalah suatu pendekatan penelitian dimana peneliti tersebut bertujuan untuk menganalisis permasalahan bahwa adanya hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi dan variabel. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Adapun yang menjadi defenisi operasional dalam penelitian ini meliputi:

Tabel 3.1. Definisi Operasional

| NO | Variabel | Definisi | Indikator |
|-----------|--------------------------|---|--|
| 1. | Kinerja Pegawai (Y) | Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). | <ul style="list-style-type: none"> - Kualitas Kerja - Kuantitas Kerja - Dapat tidaknya diandalkan - Sikap <p>(Mangkunegara, 2017)</p> |
| 2. | Kompensasi (X1) | Kompensasi adalah penghargaan kepada pegawai secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Kadarisman, 2013). | <ul style="list-style-type: none"> - Upah dan gaji - Insentif - Tunjangan - Fasilitas <p>(Simamora, 2019)</p> |
| 3. | Komitmen Organisasi (X2) | Komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok organisasi. Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkat keadaan di mana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya (Wibowo, 2016) | <ul style="list-style-type: none"> - Komitmen Afektif - Komitmen Berkelanjutan - Komitmen Normatif <p>(Luthans, 2011)</p> |
| 4. | Disiplin Kerja (Z) | Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2014) | <ul style="list-style-type: none"> - Tingkat Kehadiran - Ketaatan Terhadap Atasan - Kesadaran Kerja - Tanggung Jawab <p>(Agustini, 2011)</p> |

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Perdagangan Mandailing Natal Komplek Perkantoran Payaloting Kec. Panyabungan Kota Kab. Mandailing Natal Prov. Sumatera Utara.

3.3.2. Waktu Penelitian

Waktu penelitiannya direncanakan dari bulan Feb 2022 sampai bulan Agustus 2022, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2. Skedul Rencana Penelitian

| No | Kegiatan Penelitian | Waktu Penelitian | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|-------------------------|------------------|---|---|---|------------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|--------------|---|---|---|
| | | Feb 2022 | | | | Maret 2022 | | | | Juni 2022 | | | | Juli 2022 | | | | Agustus 2022 | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Persiapan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | a. Observasi | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | a. Identifikasi masalah | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | b. Pengajuan Judul | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | c. Penyusunan Proposal | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Pelaksanaan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | a. Bimbingan Proposal | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | |
| | b. Seminar Proposal | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | |
| | c. Revisi Proposal | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | |
| 3 | Penyusunan Laporan | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | a. Pengebaran Angket | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | b. Pengumpulan Data | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | c. Penyusunan Tesis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | d. Seminar Hasil | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | e. Sidang Tesis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018) menyatakan 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 kesimpulan. Sedangkan (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) menyatakan populasi merupakan totalitas dari seluruh unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Adapun populasi dari penelitian ini yaitu pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal yang berjumlah 66 orang.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2018). Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan atau dengan kata lain menggunakan sampel jenuh, Menurut (Sugiyono, 2018) pengertian dari sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 100, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Berdasarkan penelitian ini, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal yang berjumlah 66 orang yang berartinya bahwasanya penelitian ini menggunakan sampel jenuh/sensus.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang penulis harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) ada 3 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah studi dokumentasi, wawancara dan angket/kuesioner. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1. Sudi dokumentasi, Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya - karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi,

peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.

2. Wawancara, menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) wawancara merupakan teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan masalah yang harus diteliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil
3. Kuisisioner/angket, Menurut (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuisisioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.3. Skala Likert

| No | Pertanyaan | Bobot |
|----|---------------------------|-------|
| 1 | Sangat Setuju (SS) | 5 |
| 2 | Setuju (S) | 4 |
| 3 | Kurang Setuju (KS) | 3 |
| 4 | Tidak Setuju (TS) | 2 |
| 5 | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 |

Sumber: (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji

validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan dirahankan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis *multivariate* (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 3 for Windows*.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (*outer model*), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*); dan (b) validitas diskriminan (*discriminant validity*). (2) analisis model struktural (*inner model*), yakni (a) koefisien determinasi (*R-square*); (b) *F-square*; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (*direct effect*); (2) pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan (3) *total effect* (Juliandi, 2018). Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model pengukuran/*measurement model analysis (outer model)* menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity*.

3.6.1.1 *Construct reliability and validity*

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

3.6.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru

yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.6.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model dan substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) *R-square*; (2) *F-square*; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*. (Juliandi, 2018).

3.6.2.1 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

3.6.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah

variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

1) *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*): (1) Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

2) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediiasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah : (1) jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/disiplin kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X_1 /kompensasi) dan (X_2 /komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung dan (2) jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/disiplin kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X_1 /kompensasi) dan (X_2 /komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

3) Total Effect (Pengaruh Total)

Total effect merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel kompensasi (X1), 8 pernyataan untuk variabel komitmen organisasi (X2), 8 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y), dan 8 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (Z). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada keseluruhan pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal yang berjumlah 66 orang sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Tabel 4.1. Skala Likert

| Pernyataan | Bobot |
|---------------------|--------------|
| Sangat setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Kurang setuju | 3 |
| Tidak setuju | 2 |
| Sangat Tidak setuju | 1 |

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel X, Y dan Z. Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertinggiya adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

4.1.1 Deskripsi Responden

Data di dalam tabel-tabel dibawah ini menunjukkan identitas responden yang terdiri dari jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja.

4.1.1.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-laki | 44 | 66.7 | 66.7 | 66.7 |
| | Perempuan | 22 | 33.3 | 33.3 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 44 (66,7%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 22 (33,3%) orang. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal yang berjenis kelamin laki-laki.

4.1.1.2 Pendidikan Terakhir

Adapun identitas responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | SMA/SMK | 3 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| | Diploma | 5 | 7.6 | 7.6 | 12.1 |
| | Sarjana | 58 | 87.9 | 87.9 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terbanyak terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan Sarjana yaitu sebanyak 58 (87,9%) orang, kemudian diikuti oleh pegawai yang berlatar belakang pendidikan Diploma yaitu sebanyak 5 (7,6%) orang dan terakhir diikuti oleh pegawai yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 3 (4,5%) orang. Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai Dinas Perdagangan Mandailing

Natal yang berlatar belakang pendidikan Sarjana.

4.1.1.3 Lama Bekerja

Adapun identitas responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4. Identitas Responden Berdasarkan Lama Bekerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1-5 Tahun | 6 | 9.1 | 9.1 | 9.1 |
| | 5-10 Tahun | 30 | 45.5 | 45.5 | 54.5 |
| | 10-15 Tahun | 23 | 34.8 | 34.8 | 89.4 |
| | >15 Tahun | 7 | 10.6 | 10.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 30 (45,5%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 5-10 tahun, 23 (34,8%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 10-15 tahun, 7 (10,6%) orang pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari 15 tahun dan 6 (9,1%) orang pegawai yang sudah bekerja selama 1-5 tahun. Bisa di Tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang sudah bekerja selama 5-10 tahun.

4.1.2 Analisis Variabel Penelitian

4.1.2.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai sebagai berikut:

Tabel 4.5. Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai

| Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|------|---|------|----|-----|----|-----|-----|------|--------|-----|
| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 47 | 71,2 | 7 | 10,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 18 | 12,1 | 66 | 100 |
| 2 | 43 | 56,2 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 3 | 4,5 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 3 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 4 | 45 | 68,2 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 2 | 3 | 10 | 15,2 | 66 | 100 |
| 5 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 6 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 7 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 8 | 40 | 60,6 | 6 | 9,1 | 3 | 4,5 | 1 | 1,5 | 16 | 24,2 | 66 | 100 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja pegawai bahwa:

- 1) Jawaban responden saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan instansi mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 71,2% dan menjawab setuju sebesar 10,6 %. Dalam hal ini sebagian pegawai (81,8%) mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan instansi.
- 2) Jawaban responden saya mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan instansi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 56,2% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (63,8%) mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan instansi.
- 3) Jawaban responden saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan instansi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) diberi kesempatan sendiri untuk mencapai target kerja.
- 4) Jawaban responden saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar

68,2% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (75,8%) mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi.

- 5) Jawaban responden keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) memiliki keterampilan yang dapat membantunya menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.
- 6) Jawaban responden saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari.
- 7) Jawaban responden saya sering memberikan motivasi kepada rekan kerja dan membantu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) sering memberikan motivasi kepada rekan kerja dan membantu menciptakan hubungan yang baik
- 8) Jawaban responden saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim) mayoritas responden menjawab sangat sangat setuju yaitu sebesar 60,6% dan menjawab setuju 9,1%. Dalam hal ini sebagian pegawai (69,7%) selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim).

Dari semua pernyataan mengenai variabel kinerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja Dinas Perdagangan Mandailing Natal sudah cukup baik, terbukti dari setiap pernyataan yang di ajukan kepada pegawai, mayoritas pegawai menjawab sangat setuju dan setuju yang lebih dari 50%.

4.1.2.2 Variabel Kompensasi (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kompensasi sebagai berikut:

Tabel 4.6. Skor Angket Untuk Variabel Kompensasi

| Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|------|----|------|----|-----|----|------|-----|------|--------|-----|
| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 42 | 63,6 | 5 | 7,6 | 2 | 3,0 | 0 | 0 | 17 | 25,8 | 66 | 100 |
| 2 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 3 | 42 | 63,6 | 7 | 10,6 | 1 | 1,5 | 4 | 6,1 | 12 | 18,2 | 66 | 100 |
| 4 | 43 | 65,2 | 4 | 6,1 | 5 | 7,6 | 7 | 10,6 | 7 | 10,6 | 66 | 100 |
| 5 | 32 | 48,5 | 12 | 18,2 | 2 | 3 | 4 | 6,1 | 16 | 24,2 | 66 | 100 |
| 6 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 7 | 46 | 69,7 | 4 | 6,1 | 2 | 3 | 3 | 4,5 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 8 | 39 | 59,1 | 6 | 9,1 | 3 | 4,5 | 1 | 1,5 | 17 | 25,8 | 66 | 100 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kompensasi bahwa:

- 1) Jawaban responden gaji yang diberikan organisasi kepada pegawai tepat pada waktunya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 63,6% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (71,2%) merasa gaji yang diberikan organisasi kepada pegawai tepat pada waktunya.
- 2) Jawaban responden gaji yang diberikan organisasi sesuai dengan umr yang ada mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7% dan menjawab

setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) merasa gaji yang diberikan organisasi sesuai dengan umur yang ada.

- 3) Jawaban responden pegawai mendapatkan upah lembur sesuai dengan jam kerjanya mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,6% dan menjawab setuju 10,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,2%) mendapatkan upah lembur sesuai dengan jam kerjanya.
- 4) Jawaban responden pegawai mendapatkan bonus dari organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 65,2% dan menjawab setuju 6,1%. Dalam hal ini sebagian pegawai (71,3%) mendapatkan bonus dari organisasi.
- 5) Jawaban responden adanya tunjangan akhir tahun yang di berikan organisasi kepada seluruh pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 48,5% dan menjawab setuju 18,2%. Dalam hal ini sebagian pegawai (66,7%) mendapatkan tunjangan akhir tahun yang di berikan organisasi.
- 6) Jawaban responden pegawai yang sudah cukup umur mendapatkan tunjangan program pensiun mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) mendapatkan tunjangan program pensiun.
- 7) Jawaban adanya fasilitas kesehatan dalam bentuk asuransi yang diberikan organisasi selain bpjs kesehatan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 69,7% dan menjawab setuju 6,1%. Dalam hal ini sebagian pegawai (75,8%) mendapatkan fasilitas kesehatan dalam bentuk asuransi yang diberikan organisasi selain bpjs kesehatan.
- 8) Jawaban responden organisasi memberikan kelengkapan peralatan kerja yang dapat membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden

menjawab sangat setuju sebesar 59,1% dan menjawab setuju 9,1%. Dalam hal ini sebagian pegawai (68,2%) mendapatkan kelengkapan peralatan kerja yang dapat membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan.

Dari semua pernyataan mengenai variabel kompensasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompensasi yang diberikan Dinas Perdagangan Mandailing Natal kepada pegawai sudah sesuai dengan kebutuhan mereka, terbukti dari setiap pernyataan yang di ajukan kepada pegawai, mayoritas pegawai menjawab sangat setuju dan setuju yang lebih dari 50%.

4.1.2.3 Variabel Komitmen Organisasi (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel komitmen organisasi sebagai berikut:

Tabel 4.7. Skor Angket Untuk Variabel Komitmen Organisasi

| No | Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | |
|----|--------------------|------|----|------|----|-----|----|-----|-----|------|--------|-----|
| | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 42 | 63,6 | 5 | 7,6 | 2 | 3 | 0 | 0 | 17 | 25,8 | 66 | 100 |
| 2 | 54 | 81,8 | 2 | 3 | 3 | 4,5 | 1 | 1,5 | 6 | 9,1 | 66 | 100 |
| 3 | 42 | 63,6 | 7 | 10,6 | 1 | 1,5 | 4 | 6,1 | 12 | 18,2 | 66 | 100 |
| 4 | 1 | 1,5 | 45 | 68,2 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 5 | 1 | 1,5 | 45 | 68,2 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 6 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 13 | 19,7 | 66 | 100 |
| 7 | 47 | 71,2 | 7 | 10,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 8 | 12,1 | 66 | 100 |
| 8 | 44 | 66,7 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 3 | 4,5 | 10 | 15,2 | 66 | 100 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.7 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel komitmen organisasi bahwa:

- 1) Jawaban responden berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 63,6% dan

menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (71,2%) berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi.

- 2) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di organisasi karena saya membutuhkan pekerjaan ini mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 81,8% dan menjawab setuju 3%. Dalam hal ini sebagian pegawai (84,8%) akan tetap bekerja di organisasi karena membutuhkan pekerjaan.
- 3) Jawaban responden saya akan tetap bekerja di organisasi ini karena keuntungan yang saya dapat mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,6% dan menjawab setuju 10,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,2%) akan tetap bekerja di organisasi karena keuntungan yang di dapat.
- 4) Jawaban responden saya merasa berat jika meninggalkan organisasi karena sudah lama bekerja mayoritas responden menjawab setuju sebesar 68,2% dan menjawab sangat setuju 1,5%. Dalam hal ini sebagian pegawai (69,7%) merasa berat jika meninggalkan organisasi karena sudah lama bekerja.
- 5) Jawaban responden saya memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi mayoritas responden menjawab setuju sebesar 68,2% dan menjawab sangat setuju 1,5%. Dalam hal ini sebagian pegawai (69,7%) merasa memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi.
- 6) Jawaban responden saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) merasa bertanggung jawab atas perkembangan organisasi.
- 7) Jawaban responden saya bangga menjadi bagian dari anggota di organisasi mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 71,2% dan menjawab

setuju 10,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (81,8%) merasa bangga menjadi bagian dari anggota di organisasi.

- 8) Jawaban responden saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di organisasi ini mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 66,7% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,3%) udah merasa aman dan nyaman bekerja di organisasi ini.

Dari semua pernyataan mengenai variabel komitmen organisasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai terhadap instansi tempat ia bekerja yaitu Dinas Perdagangan Mandailing Natal kepada pegawai sudah cukup baik, terbukti dari setiap pernyataan yang di ajukan kepada pegawai, mayoritas pegawai menjawab sangat setuju dan setuju yang lebih dari 50%.

4.1.2.4 Variabel Disiplin Kerja (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel disiplin kerja sebagai berikut:

Tabel 4.8. Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja

| Alternatif Jawaban | | | | | | | | | | | | |
|--------------------|----|------|----|------|----|-----|----|-----|-----|------|--------|-----|
| No | SS | | S | | KS | | TS | | STS | | Jumlah | |
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 47 | 71,2 | 4 | 6,1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 2 | 39 | 59,1 | 6 | 9,1 | 3 | 4,5 | 1 | 1,5 | 17 | 25,8 | 66 | 100 |
| 3 | 42 | 63,6 | 5 | 7,6 | 2 | 3 | 0 | 0 | 27 | 25,8 | 66 | 100 |
| 4 | 53 | 80,3 | 2 | 3 | 3 | 4,5 | 1 | 1,5 | 7 | 10,6 | 66 | 100 |
| 5 | 42 | 63,6 | 7 | 10,6 | 1 | 1,5 | 4 | 6,1 | 12 | 18,2 | 66 | 100 |
| 6 | 1 | 1,5 | 45 | 68,2 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 7 | 1 | 1,5 | 44 | 66,7 | 6 | 9,1 | 4 | 6,1 | 11 | 16,7 | 66 | 100 |
| 8 | 43 | 65,2 | 5 | 7,6 | 4 | 6,1 | 0 | 0 | 14 | 21,2 | 66 | 100 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2022)

Dari tabel 4.8 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel disiplin kerja bahwa:

- 1) Jawaban responden saya selalu masuk kerja tepat pada waktunya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 71,2% dan menjawab setuju 6,1%. Dalam hal ini sebagian pegawai (77,3%) selalu masuk kerja tepat pada waktunya.
- 2) Jawaban responden saya pulang dari kantor sesuai dengan jam kantor mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 59,1% dan menjawab setuju 9,1%. Dalam hal ini sebagian pegawai (68,2%) selalu pulang dari kantor sesuai dengan jam kerja.
- 3) Jawaban responden saya menaati atasan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,6% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,2%) menaati atasan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku.
- 4) Jawaban responden saya selalu bersikap dan bertingkah laku sopan kepada atasan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 80,3% dan menjawab setuju 3%. Dalam hal ini sebagian pegawai (83,3%) dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,2%) menaati atasan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku.
- 5) Jawaban responden saya akan ditegur oleh atasan jika saya bermalas-malasan untuk bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju sebesar 63,6% dan menjawab setuju 10,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (74,2%) menerima teguran oleh atasan jika saya bermalas-malasan bekerja.
- 6) Jawaban responden apabila saya menunda-nunda pekerjaan akan berdampak buruk kepada kinerja saya mayoritas responden menjawab setuju sebesar 68,2% dan menjawab sangat setuju 1,5%. Dalam hal ini sebagian pegawai (69,7%)

sepakat apabila menunda-nunda pekerjaan akan berdampak buruk kepada kinerjanya.

- 7) Jawaban responden saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 66,7% dan menjawab sangat setuju 1,5%. Dalam hal ini sebagian pegawai (68,2%) dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 8) Jawaban responden saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 65,2% dan menjawab setuju 7,6%. Dalam hal ini sebagian pegawai (72,8%) bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

Dari semua pernyataan mengenai variabel disiplin kerja tersebut, dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Perdagangan Mandailing Natal kepada pegawai sudah cukup disiplin dalam bekerja, terbukti dari setiap pernyataan yang di ajukan kepada pegawai, mayoritas pegawai menjawab sangat setuju dan setuju yang lebih dari 50%.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran / *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

Analisis model pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan 2 pengujian, antara lain: (1) *Construct reliability and validity* dan (2) *Discriminant validity* berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.1.1 Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria composite reliability adalah > 0.6 (Juliandi, 2018).

Tabel 4.9. Composite Reliability

| <i>Variable</i> | <i>Composite Reliability</i> |
|--------------------------|------------------------------|
| Kompensasi (X1) | 0.876 |
| Komitmen organisasi (X2) | 0,849 |
| Kinerja pegawai (Y) | 0.876 |
| Disiplin kerja (Z) | 0.893 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kinerja pegawai (Y) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kinerja pegawai (Y) adalah $0.876 > 0.6$.
- 2) Variabel disiplin kerja (Z) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* disiplin kerja (Z) adalah $0.893 > 0.6$.
- 3) Variabel kompensasi (X1) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* kompensasi (X1) adalah $0.876 > 0.6$.
- 4) Variabel komitmen organisasi (X2) adalah *reliable*, karena nilai *composite reliability* komitmen organisasi (X2) adalah $0.849 > 0.6$.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai $HTMT < 0.90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.10. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

| | Disiplin kerja (Z) | Kinerja pegawai (Y) | Komitmen organisasi (X2) | Kompensasi (X1) |
|--------------------------|--------------------|---------------------|--------------------------|-----------------|
| Kompensasi (X1) | 0.769 | 0.798 | 0.706 | |
| Komitmen organisasi (X2) | 0.841 | 0.766 | | |
| Kinerja pegawai (Y) | 0.834 | | | |
| Disiplin kerja (Z) | | | | |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan pengujian *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)* pada tabel 4.10 di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel X1 (kompensasi) terhadap X2 (komitmen organisasi) memiliki *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.706 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 2) Variabel X1 (kompensasi) terhadap Y (kinerja pegawai) nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.798 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik, atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 3) Variabel X2 (komitmen organisasi) terhadap Y (kinerja pegawai) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.766 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 4) Variabel X1 (kompensasi) terhadap Z (disiplin kerja) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.769 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 5) Variabel X2 (komitmen organisasi) terhadap Z (disiplin kerja) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.841 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- 6) Variabel Z (disiplin kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) *Heterotrait-Monotrait Ratio* $0.834 < 0.90$, artinya *discriminant validity* baik atau berbeda dari

konstruksi lain (konstruk adalah unik).

Validitas diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (*manifest variable*) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan dinilai berdasarkan cross loading. Rule of thumb yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai cross loading lebih besar dari 0,5. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Hasil uji validitas diskriminan disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.11. Cross Loading

| | Disiplin Kerja (Z) | Kinerja Pegawai (Y) | Komitmen Organisasi (X1) | Kompensasi (X2) |
|-----|--------------------|---------------------|--------------------------|-----------------|
| DK1 | 0,342 | 0,298 | 0.309 | 0,332 |
| DK2 | 0.743 | 0.755 | 0.669 | 0.801 |
| DK3 | 0.628 | 0.439 | 0.613 | 0.611 |
| DK4 | 0.240 | 0.161 | 0.218 | 0.149 |
| DK5 | 0.660 | 0.549 | 0.659 | 0.531 |
| DK6 | 0.770 | 0.526 | 0.751 | 0.525 |
| DK7 | 0.765 | 0.512 | 0.732 | 0.521 |
| DK8 | 0.777 | 0.672 | 0.757 | 0,665 |
| KO1 | 0,628 | 0.439 | 0.613 | 0.611 |
| KO2 | 0,254 | 0.188 | 0.273 | 0.195 |
| KO3 | 0,660 | 0.549 | 0.669 | 0.731 |
| KO4 | 0,740 | 0.526 | 0.751 | 0.525 |
| KO5 | 0,763 | 0.515 | 0.739 | 0.527 |
| KO6 | 0,796 | 0.702 | 0.809 | 0.710 |
| KO7 | 0,309 | 0.511 | 0,459 | 0.435 |
| KO8 | 0.645 | 0.875 | 0,752 | 0.693 |
| KP1 | 0.309 | 0.511 | 0.459 | 0.435 |
| KP2 | 0.628 | 0.837 | 0.698 | 0.645 |
| KP3 | 0.630 | 0.676 | 0.644 | 0.627 |
| KP4 | 0.576 | 0.834 | 0.682 | 0.625 |
| KP5 | 0.655 | 0.784 | 0.669 | 0.684 |
| KP6 | 0.618 | 0.661 | 0.621 | 0.653 |
| KP7 | 0.493 | 0.676 | 0.520 | 0.530 |

| | | | | |
|-----|-------|-------|-------|-------|
| KP8 | 0.665 | 0.707 | 0.857 | 0.725 |
| K1 | 0.608 | 0.439 | 0.613 | 0.611 |
| K2 | 0.630 | 0.674 | 0.642 | 0.781 |
| K3 | 0.660 | 0.549 | 0.669 | 0.731 |
| K4 | 0.608 | 0,629 | 0,612 | 0,767 |
| K5 | 0.439 | 0,462 | 0,460 | 0,577 |
| K6 | 0.770 | 0,816 | 0,775 | 0,827 |
| K7 | 0.302 | 0,283 | 0,280 | 0,306 |
| K8 | 0.743 | 0,755 | 0,669 | 0,801 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.11 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

4.2.2 Analisis Model Struktural / *Structural Model Analysis (Inner Model)*

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*: Berikut ini hasil pengujiannya:

4.2.2.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.12. *R-Square*

| | <i>R-Square</i> | <i>R-Square Adjusted</i> |
|---------------------|-----------------|--------------------------|
| Kinerja pegawai (Y) | 0.943 | 0.940 |
| Disiplin kerja (Z) | 0.793 | 0.787 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-square Tabel 3 adalah sebagai berikut: *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.940. Artinya kemampuan variabel X yaitu kompensasi dan komitmen organisasi dalam menjelaskan Y (kinerja pegawai) adalah sebesar 94% dengan demikian model tergolong substansial (kuat); dan (2) *R-Square Adjusted* model Jalur II = 0.787 artinya kemampuan variabel X kompensasi dan komitmen organisasi dalam menjelaskan Z (disiplin kerja) adalah sebesar 78.7% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

4.2.2.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.13. *F-Square*

| | Disiplin kerja (Z) | Kinerja pegawai (Y) | Komitmen organisasi (X2) | Kompensasi (X1) |
|--------------------------|--------------------|---------------------|--------------------------|-----------------|
| Kompensasi (X1) | 0.304 | 0.232 | | |
| Komitmen organisasi (X2) | 0.191 | 2.841 | | |
| Kinerja pegawai (Y) | | | | |
| Disiplin kerja (Z) | | 0.142 | | |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 4.13 diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel X1 (kompensasi) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0.232, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen
- 2) Variabel X2 (komitmen organisasi) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 2.841, maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 3) Variabel X1 (kompensasi) terhadap Z (disiplin kerja) memiliki nilai = 0.304, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen
- 4) Variabel X2 (komitmen organisasi) terhadap Z (disiplin kerja) memiliki nilai = 0.191, maka efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.
- 5) Variabel Z (disiplin kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) memiliki nilai = 0.142, maka efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.

4.2.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian ini adalah untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis.

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-

Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

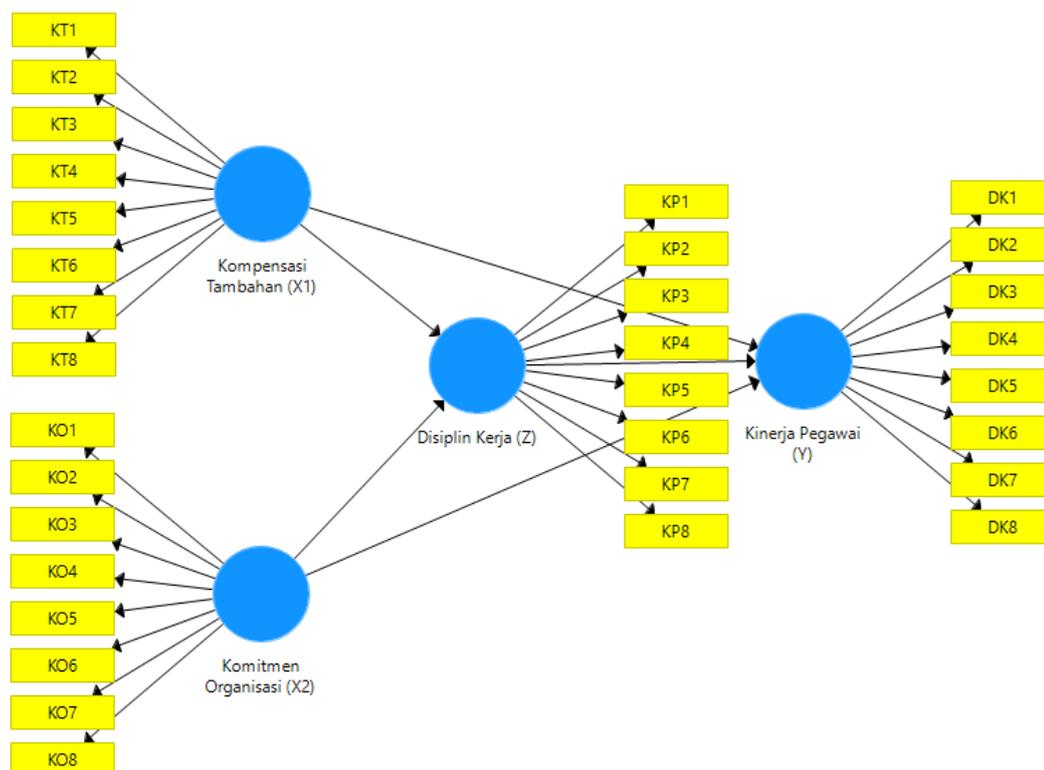
Tabel 4.14. Path Coefficient

| | <i>TStatistics(O/STDEV)</i> | <i>P-Values</i> |
|---|-------------------------------|-----------------|
| Kompensasi (X1) -> Kinerja pegawai (Y) | 2.759 | 0.006 |
| Kompensasi (X1) -> Disiplin kerja (Z) | 4.351 | 0.000 |
| Komitmen organisasi (X2) -> Kinerja pegawai (Y) | 11.435 | 0.000 |
| Komitmen organisasi (X2) -> Disiplin kerja (Z) | 3.280 | 0.001 |
| Disiplin kerja(Z) -> Kinerja pegawai (Y) | 2.592 | 0.010 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Koefisien jalur (*path coefficient*) dalam Tabel 4.14 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *TStatistic(|O/STDEV|)*), antara lain:

- 1) X1 terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 2.759 dan *P-Value* = 0.006 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (Kompensasi) terhadap Y (Kinerja pegawai) adalah positif dan signifikan.
- 2) X2 terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 11.435 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05, artinya, pengaruh X2 (Komitmen organisasi) terhadap Y (Kinerja pegawai) adalah positif dan signifikan.
- 3) X1 terhadap Z : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 4.351 dan *P-Value* = 0.000 < 0.05 artinya, pengaruh X1 (Kompensasi) terhadap Z (disiplin kerja) adalah positif dan signifikan.
- 4) X2 terhadap Z : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 3.280 dan *P-Value* = 0.001 < 0.05, artinya, pengaruh X2 (Komitmen organisasi) terhadap Z (disiplin kerja) adalah positif dan signifikan.
- 5) Z terhadap Y : nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* = 2.592 dan *P-Values* = 0.010 < 0.05, artinya, pengaruh Z (disiplin kerja) terhadap Y (Kinerja pegawai) adalah positif dan signifikan.



Gambar 4.1. Efek Mediasi

2) *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/disiplin kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/kompensasi) dan (X2/komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (Y/kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2) Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/disiplin kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen

(X/kompensasi) dan (X2/komitmen organisasi) terhadap suatu variabel endogen (Y/kinerja pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.15. Indirect Effect

| | <i>TStatistics(O/STDEV)</i> | <i>P-Values</i> |
|---|-------------------------------|-----------------|
| Kompensasi (X1) -> Disiplin kerja (Z) -> Kinerja pegawai (Y) | 2.038 | 0.042 |
| Komitmen organisasi (X2) -> Disiplin kerja (Z) -> Kinerja pegawai (Y) | 2.084 | 0.038 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Dengan demikian, dapat disimpulkan nilai *indirect effect* yang terlihat pada tabel 4.15 yaitu:

- 1) Pengaruh tidak langsung kompensasi (X1) -> disiplin kerja (Z) -> kinerja pegawai (Y) nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah 2.038, dengan *P-Values* 0.042 < 0.05 (signifikan), maka Z (disiplin kerja) memediasi pengaruh X1 (kompensasi) terhadap Y (kinerja pegawai).
- 2) Pengaruh tidak langsung komitmen organisasi (X2) -> disiplin kerja (Z) -> kinerja pegawai (Y) nilai *TStatistics(|O/STDEV|)* adalah 2.084 dengan *P-Values* 0.038 < 0.05 (signifikan), maka Z (disiplin kerja) memediasi pengaruh X2 (komitmen organisasi) terhadap Y (kinerja pegawai).

3) *Total Effect* (Pengaruh Total)

Total effect (total efek) merupakan total dari *direct effect* (pengaruh langsung) dan *indirect effect* (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16. Total Effect

| | <i>TStatistics(O/STDEV)</i> | <i>P-Values</i> |
|---|-------------------------------|-----------------|
| Kompensasi (X1) -> Kinerja pegawai (Y) | 1.906 | 0.057 |
| Kompensasi (X1) -> Disiplin kerja (Z) | 4.351 | 0.000 |
| Komitmen organisasi (X2) -> Kinerja pegawai (Y) | 9.706 | 0.000 |
| Komitmen organisasi (X2) -> Disiplin kerja (Z) | 3.280 | 0.001 |
| Disiplin kerja (Z) -> Kinerja pegawai (Y) | 2.592 | 0.010 |

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2021)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

- 1) *Total effect* untuk hubungan X1 (kompensasi) dan Y (kinerja pegawai) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 1.906 dengan $P-Values$ $0.057 > 0.05$ (tidak berpengaruh).
- 2) *Total effect* untuk hubungan X1 (kompensasi) dan Z (disiplin kerja) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 4.351 dengan $P-Values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 3) *Total effect* untuk hubungan X2 (komitmen organisasi) dan Y (kinerja pegawai) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 9.706 dengan $P-Values$ $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 4) *Total effect* untuk hubungan X2 (komitmen organisasi) dan Z (disiplin kerja) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 3.280 dengan $P-Values$ $0.001 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).
- 5) *Total effect* untuk hubungan Z (disiplin kerja) dan Y (kinerja pegawai) nilai $TStatistics(|O/STDEV|)$ adalah sebesar 2.592 dengan $P-Values$ $0.010 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

4.3 Pembahasan

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, yakni menganalisis pengaruh langsung kompensasi (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (terikat), pengaruh langsung komitmen organisasi (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (terikat), pengaruh kompensasi (variabel bebas) terhadap disiplin kerja (variabel intervening), pengaruh komitmen organisasi (variabel bebas) terhadap disiplin kerja (variabel intervening), pengaruh disiplin kerja (variabel intervening) terhadap

kinerja pegawai (variabel terikat), pengaruh kompensasi (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (variabel terikat) yang dimediasi oleh disiplin kerja (variabel intervening) dan pengaruh komitmen organisasi (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (variabel terikat) yang dimediasi oleh disiplin kerja (variabel intervening)

Berdasarkan tujuan-tujuan tersebut, penulis membandingkan temuan-temuan yang penulis hasilkan dari penelitian ini dengan temuan-temuan penelitian para peneliti terdahulu.

4.3.1 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.759$ dan *P- Values* 0.006 dengan taraf signifikan $0.006 < 0.05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lesmana & Nasution, 2021) (Jufrizen, 2018); dan (Astuti, 2020); yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dristribusi jawaban responden terhadap kompensasi diketahui bahwa jawaban dominan adalah sangat setuju pada pernyataan 2 sebesar 66,7% (gaji yang diberikan organisasi sesuai dengan umr yang ada) selain itu pernyataan sangat setuju juga terlihat jelas pada pernyataan 7 sebesar 69,7% (fasilitas kesehatan dalam bentuk asuransi yang diberikan organisasi selain bpjs kesehatan) dari keterangan tersebut dapat dijelaskan bahwa indikator-indikator kompensasi yakni upah dan gaji dan fasilitas sudah cukup baik. Sehingga kompensasi yang diberikan instansi ke pegawai sudah mampu memenuhi harapan pegawai. Hal ini jelas mengindikasikan bahwa kompensasi yang baik dapat mempengaruhi

peningkatan kinerja pegawai. Semakin tingginya kompensasi setiap pegawai yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri.

Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja pegawai, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil bagi pegawai, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang dirikan perusahaan.

Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan yang diharapkan pegawai, maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Namun apabila kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pegawai, maka tingkat kepuasan kerja pegawai menurun dan tidak terciptanya prestasi kerja pegawai. (Nurchayani & Adnyani, 2016).

Namun pada pernyataan 5 adanya tunjangan akhir tahun yang di berikan organisasi kepada seluruh pegawai) menjadi pernyataan yang paling banyak tidak di setuju oleh pegawai dengan jumlah keseluruhan 33,3%, hal ini mengindikasikan bahwa belum seluruh pegawai merasa sesuai dengan kompensasi yang diberikan oleh instansi tempat mereka bekerja. Dengan demikian mengingat pentingnya kompensasi yang diberikan yang cukup adil bagi pegawai yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak untuk itu perlu disarankan agar instansi meningkatkan fungsi kompensasi melalui tunjangan. Tunjangan menjadi indikator kompensasi yang paling banyak tidak disetujui oleh pegawai berdasarkan

pernyataan dari kuesioner yang disebar. Instansi diharapkan mampu memenuhi tunjangan seperti pemberian tunjangan kinerja sesuai dengan kelas jabatan, tunjangan suami istri bagi yang sudah menikah, tunjangan anak bagi yang sudah memiliki anak, tunjangan makan yang disesuaikan dengan golongan, dan tunjangan perjalanan dinas. Dengan pemenuhan tunjangan tersebut, akan sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai yang mana pegawai yang puas dengan pekerjaannya juga akan meningkatkan kinerjanya.

4.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 11.435$ dan $P-Values$ 0.000 dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Muis et al., 2018); (Setyorini, Maghfiroh, & Farida, 2012) dan (Matahelumual, Adolfina, & Kawet, 2019) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap komitmen organisasi diketahui bahwa jawaban dominan adalah sangat setuju pada pernyataan 2 sebesar 81,8% (saya akan tetap bekerja di organisasi karena saya membutuhkan pekerjaan ini) selain itu pernyataan sangat setuju juga terlihat jelas pada pernyataan 6 sebesar 66,7% (saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan organisasi) dari keterangan tersebut dapat dijelaskan bahwa indikator-indikator komitmen organisasi yakni komitmen afektif dan komitmen normatif sudah cukup baik. Sehingga komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi pendorong mereka untuk

bertahan dan tetap bertanggung jawab atas kemajuan instansi dengan memberikan kinerja terbaik mereka. Hal ini jelas mengindikasikan bahwa komitmen yang tinggi dari dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Semakin tingginya komitmen pegawai terhadap organisasi maka akan mempengaruhi dirinya untuk setia terhadap instansi tempat ia bekerja.

Dalam organisasi pegawai merupakan tenaga kerja yang dituntut untuk mampu bekerja dengan baik guna memajukan perusahaan, maka pegawai dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen organisasi juga menjadi salah satu faktor pendukung timbulkan kinerja yang baik dari pegawai. Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut (Robbins, 2013) didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Namun pada pernyataan 5 (saya memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi) menjadi pernyataan yang paling banyak tidak di setujui oleh pegawai dengan jumlah keseluruhan 31,4%, hal ini mengindikasikan bahwa belum seluruh pegawai merasa terikat atau memiliki komitmen yang tinggi terhadap instansi. Dengan demikian mengingat pentingnya komitmen organisasi yang tinggi dari pegawai terhadap perusahaan untuk itu perlu disarankan agar instansi meningkatkan fungsi komitmen organisasi melalui komitmen berkelanjutan.

Komitmen berkelanjutan menjadi indikator komitmen organisasi yang paling banyak tidak disetujui oleh pegawai berdasarkan pernyataan dari kuesioner yang disebar. Kepada pihak Pimpinan Dinas Perdagangan Mandailing Natal dapat meningkatkan komitmen berkelanjutan pegawai dengan pemberian penghargaan atas hasil kerjanya, di dalam instansi penghargaan menjadi suatu kepuasan bagi pegawai. Pegawai yang merasa mendapat penghargaan di dalam bekerja iya akan menjadi puas dan akan meningkatkan komitmennya serta akan terus memberikan hasil kerja yang terbaik, keadilan juga dapat menjaga ketertiban, kepatuhan dan komitmen dalam bekerja di organisasi. Hal ini di maksudkan untuk terus menjaga dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari para pegawai.

4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh kompensasi terhadap disiplin kerja, diperoleh nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 4.351$ dan $P-Values 0,000$ dengan taraf signifikan $0.000 < 0.05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Husain, 2020); (Sari, Bakri, & Yuliansyah, 2015) dan (Sasangka, Suwarna, & Juliansyah, 2018) yang menyimpulkan kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Setiap perusahaan mengharapkan pegawainya mampu bekerja dengan maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Untuk menjaga semangat kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, perusahaan memberikan kompensasi demi meningkatkan dan mampu menjaga kedisiplinan pegawainya. Apabila kompensasi yang diberikan perusahaan sesuai dengan hasil kerja pegawai, maka akan meningkatkan kedisiplinan para pegawai. Namun apabila kompensasi yang

diberikan tidak sesuai dengan hasil kerja pegawai, maka bisa menurunkan kedisiplinan para pegawai dalam bekerja (Khair, 2017).

4.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh komitmen organisasi terhadap disiplin kerja, diperoleh nilai $TStatistics(O/STDEV) = 3.280$ dan $P-Values$ 0,001 dengan taraf signifikan $0,001 < 0,05$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Septiani, Sunuharyo, & Prasetya, 2016); (Andhika & Pane, 2018) dan (Sutedi, Prahawan, & Nopus, 2021) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Besarnya komitmen yang dimiliki pegawai akan berdampak pada besarnya sikap disiplin yang dilakukan oleh pegawai. Pegawai yang tidak ingin mendapatkan sanksi disiplin bahkan pencopotan akibat tindakan indisciplinernya akan selalu berkomitmen menaati peraturan dan memenuhi standar yang telah ditetapkan instansi. Rendahnya komitmen yang dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaannya dalam organisasi akan berdampak pada rendahnya disiplin kerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang rendah kurang memiliki rasa tanggungjawab untuk bertindak disiplin. Semakin rendah komitmen seorang pegawai maka semakin rendah juga kemungkinan untuk bertindak disiplin dalam bekerja (Yusuf & Syarif, 2018).

4.3.5 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.592$ dan $P-Values$ 0.010 dengan taraf signifikan $0.010 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020) dan (Prayogi, Lesmana, & Siregar, 2019) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan distribusi jawaban responden terhadap disiplin kerja diketahui bahwa jawaban dominan adalah sangat setuju pada pernyataan 1 sebesar 71,2% (saya selalu masuk kerja tepat pada waktunya) selain itu pernyataan sangat setuju juga terlihat jelas pada pernyataan 4 sebesar 66,7% (saya selalu bersikap dan bertingkah laku sopan kepada atasan) dari keterangan tersebut dapat dijelaskan bahwa indikator-indikator disiplin kerja yakni tingkat kehadiran dan ketaatan terhadap atasan sudah cukup baik. Hal ini jelas mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang tinggi dari dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Semakin disiplin pegawai dalam bekerja maka akan mempengaruhi penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu dan meningkatkan prestasi kerjanya.

Disiplin kerja pegawai merupakan faktor yang paling dominan sehingga disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan pegawai dapat tercapai dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Perusahaan harus memberikan sanksi bagi pegawai yang melanggar

peraturan dan melakukan pengawasan yang lebih ketat untuk meningkatkan kinerja pegawai. (Siagian, 2014).

Disiplin kerja memberikan manfaat yang besar bagi perusahaan maupun bagi para pegawai. Bagi perusahaan, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi pegawai, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja pegawai juga bertambah. Hal ini membuat pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya dengan penuh kesadaran (Sutrisno, 2016).

Namun pada pernyataan 5 (saya akan ditegur oleh atasan jika saya bermalasan untuk bekerja) menjadi pernyataan yang paling banyak tidak di setujui oleh pegawai dengan jumlah keseluruhan 30,3%, hal ini mengindikasikan bahwa belum seluruh pegawai mentaati segala peraturan yang ada di instansi. Dengan demikian mengingat pentingnya disiplin kerja pegawai untuk itu perlu disarankan agar instansi meningkatkan fungsi disiplin kerja melalui kesadaran kerja. Kesadaran kerja menjadi indikator disiplin kerja yang paling banyak tidak disetujui oleh pegawai berdasarkan pernyataan dari kuesioner yang disebar. Organisasi harus memperhatikan disiplin kerja pegawai akan tingkat ketaatan pada standar kerja, agar setiap pegawai yang berada dalam organisasi memiliki usaha dan upaya untuk mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan. Bagi pegawai dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan mendapat *reward* dan bagi pegawai yang tidak dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan menerima *punishment* (hukuman) dalam bentuk teguran sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan pegawai.

4.3.6 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja, diperoleh nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.038$ dan $P-Values 0.042$ dengan taraf signifikan $0.042 < 0.05$ dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (disiplin kerja) menjadi mediator antara kompensasi dengan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lukiyana & Tualaka, 2016) dan (Andryane, Rahmayuni, Mukaffi, & Zaim, 2019) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Tidak ada satu organisasi yang dapat memberi kekuatan baru yang dapat meningkatkan kinerja pegawainya jika organisasi tersebut tidak memiliki sistem kompensasi yang realistis. Upah bukan satu-satunya motivasi individu bekerja, tetapi kita tidak boleh lupa pegawai harus diberi penghargaan berupa kompensasi untuk mencapai kinerja yang produktif. Karena bagi sebagian pegawai upah adalah suatu cara untuk memenuhi kebutuhan mereka. Diduga sistem kompensasi dapat menjadi awal dan akhir dari kedisiplinan kerja seorang pegawai. Oleh sebab itu, jika sistem kompensasi baik dan meningkat, maka akan meningkatkan kinerja terhadap pekerjaan.

4.3.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja, diperoleh nilai $TStatistics(|O/STDEV|) = 2.084$ dan $P-Values$ 0.038 dengan taraf signifikan 0.038 < 0.05 dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja. Hal ini berarti variabel mediasi (disiplin kerja) menjadi mediator antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai.

Komitmen organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut (Robbins, 2013) didefinisikan bahwa keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Dalam organisasi pegawai merupakan tenaga kerja yang dituntut untuk mampu bekerja dengan baik guna memajukan organisasi, maka pegawai dalam menjalankan tugasnya harus mampu menjalankan kebijakan-kebijakan dengan tujuan-tujuan tertentu dan mempunyai komitmen yang kuat dan kedisiplinan yang tinggi terhadap organisasi di tempat dia bekerja.

Komitmen sangat erat kaitannya dengan kedisiplinan dan kinerja yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian ini dari responden yang berjumlah 66 orang, kemudian telah dianalisa, maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Hal ini berarti jika kompensasi yang diberikan tinggi, maka juga akan meningkatkan kinerja, dan kompensasi memiliki hubungan yang sangat erat terhadap baik atau buruknya kinerja seorang pegawai.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Hal ini berarti jika pegawai memiliki komitmen kerja yang tinggi, maka juga akan meningkatkan kinerjanya, dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Hal ini berarti jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pegawai, maka secara langsung akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai dalam bekerja, dan kompensasi memiliki hubungan yang juga sangat erat terhadap tingkat kedisiplinan pegawai.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Hal ini berarti jika pegawai memiliki komitmen kerja yang tinggi, maka kedisiplinan pegawai juga akan ikut tinggi, dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang sangat erat dalam

membentuk disiplin kerja pegawai.

5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Hal ini berarti jika pegawai memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja, maka sejalan dengan itu kinerja pegawai juga akan ikut tinggi dan disiplin kerja memiliki hubungan yang sangat erat dalam menciptakan kinerja yang optimal.
6. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Dengan kata lain disiplin kerja berperan sebagai mediator. Hal ini berarti jika kompensasi yang diterima pegawai sesuai dengan keinginannya, maka pegawai akan lebih disiplin dalam bekerja dan secara tidak langsung juga akan meningkatkan kinerjanya, dan disiplin kerja menjadi variabel perantara/mediasi yang sangat penting dalam meningkatkan hubungan kompensasi terhadap kinerja pegawai.
7. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja pada Dinas Perdagangan Mandailing Natal. Dengan kata lain disiplin kerja berperan sebagai mediator. Hal ini berarti jika pegawai memiliki komitmen yang tinggi, maka pegawai akan lebih disiplin dalam bekerja dan secara tidak langsung juga akan meningkatkan kinerjanya, dan disiplin kerja menjadi variabel perantara/mediasi yang juga sangat penting dalam meningkatkan hubungan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai

5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengingat pentingnya kompensasi yang diberikan yang cukup adil bagi pegawai yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak untuk itu perlu disarankan agar instansi meningkatkan fungsi kompensasi melalui tunjangan. Tunjangan menjadi indikator kompensasi yang paling banyak tidak disetujui oleh pegawai berdasarkan pernyataan dari kuesioner yang disebar. Instansi diharapkan mampu memenuhi tunjangan seperti pemberian tunjangan kinerja sesuai dengan kelas jabatan, tunjangan suami istri bagi yang sudah menikah, tunjangan anak bagi yang sudah memiliki anak, tunjangan makan yang disesuaikan dengan golongan, dan tunjangan perjalanan dinas. Dengan pemenuhan tunjangan tersebut, akan sejalan dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai yang mana pegawai yang puas dengan pekerjaannya juga akan meningkatkan kinerjanya.
2. Komitmen berkelanjutan menjadi indikator komitmen organisasi yang paling banyak tidak disetujui oleh pegawai berdasarkan pernyataan dari kuesioner yang disebar. Untuk itu kepada pihak Pimpinan Dinas Perdagangan Mandailing Natal dapat meningkatkan komitmen berkelanjutan pegawai dengan pemberian penghargaan atas hasil kerjanya, di dalam instansi penghargaan menjadi suatu kepuasan bagi pegawai. Pegawai yang merasa mendapat penghargaan di dalam bekerja iya akan menjadi puas dan akan meningkatkan komitmennya serta akan terus memberikan hasil kerja yang terbaik, keadilan juga dapat menjaga ketertiban, kepatuhan dan komitmen dalam bekerja di organisasi. Hal ini di

maksudkan untuk terus menjaga dan diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari para pegawai.

3. Mengingat pentingnya disiplin kerja pegawai untuk itu perlu disarankan agar instansi meningkatkan fungsi disiplin kerja melalui kesadaran kerja. Kesadaran kerja menjadi indikator disiplin kerja yang paling banyak tidak disetujui oleh pegawai berdasarkan pernyataan dari kuesioner yang disebar. Organisasi harus memperhatikan disiplin kerja pegawai akan tingkat ketaatan pada standar kerja, agar setiap pegawai yang berada dalam organisasi memiliki usaha dan upaya untuk mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan. Bagi pegawai dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan mendapat *reward* dan bagi pegawai yang tidak dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan menerima *punishment* (hukuman) dalam bentuk teguran sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan pegawai.
4. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya kompensasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki

kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya.

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Dalam faktor mempengaruhi kinerja pegawai hanya menggunakan faktor kompensasi, komitmen organisasi dan disiplin kerja, variabel disiplin kerjakerja digunakan sebagai variabel mediasi sedangkan masih banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan, dan pemahaman yang berbeda tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Andhika, R., & Pane, D. N. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Artha Gita Sejahtera Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 9(1), 95–103.
- Andryane., Rahmayuni., Mukaffi., & Zaim. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Kediri). *Jurnal Sosial Ekonomi dan Humaniora (JSEH)*, 5(2), 216–225.
- Anggriani, A. D. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nusantara Medika Utama Mojokerto). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1–8).
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan pe.). Medan: Perdana Publishing.
- Astuti, R. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya*, 5(2), 1–10.
- Bangun, W. (2012). *Inti Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Dessler, G. (2009). *Manajemen SDM : Buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Erika, D. B. (2016). Pengaruh Etika Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN Persero (Studi Terhadap Karyawan PT. PLN Persero Kota Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*, 4(2), 2–14.

- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Husain, B. A. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Strategic Pestcontrol Tebet Jakarta Selatan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(3), 277–285.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018* (pp. 405–424).
- Juliandi, A. (2018). *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls*. Batam: Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Juniarari. (2011). *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Medan: Madenatera.

- Lesmana, M. T., & Nasution, A. E. (2021). The Effect Of Competency And Compensation On Research Performance Of Lecturers At Private Universities In Medan. *Annual Conference of Ihtifaz: Islamic Economics, Finance, and Banking*, 2(2), 206–213.
- Lukiyana., & Tualaka, D. S. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada TK Misi Bagi Bangsa Sejakarta. *Jurnal Online Internasional & Nasional Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta*, 3(2), 33–45.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi*. (V. A. Yuwono, Ed.) (Edisi Baha.). Jakarta: PT Indek.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Matahelumual, N. P., Adolfina, & Kawet, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 641–650.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1*. (S. Jimmy & P. Bayu, Eds.). Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 1(1), 9–25.
- Nurchayani, N. M., & Adnyani, D. (2016). pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 500–532.
- Paramitadewi, K. F. (2017). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Tabanan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(6), 3370–3397.
- Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Prosiding Festival Riset Ilmiah Manajemen & Akuntansi (FRIMA-2019)*, 665–670. Retrieved from <http://prosidingfrima.stembi.ac.id/index>
- Pulungan, D. R. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bakrie Telecom, Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 148–158.

- Qalbi, M. A., Hakam, M. S., & Djudi, M. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap perestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Supir Truk PT. Dwi Raksa Supplier and Transporter). *Mochamad Djudi*, 40(2), 155–161.
- Riani, A. L. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rismawati., & Mattalata. (2018). *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Yogyakarta: Celebes Media Perkasa.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sangadji, E. M., & Sopiah. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jawa Timur: Andi Offset.
- Sari, P. M., Bakri, S., & Yuliansyah, D. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Sumatera Selatan. *JEMBATAN - Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*, 12(2), 87–96.
- Sasangka, I., Suwarna, A., & Juliansyah, R. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Disiplin Karyawan Di PT.Putera Papan Utama. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 2(1), 30–41.
- Septiani, M., Sunuharyo, B. S., & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Ajb Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 40(2), 98–105.
- Setiawan, F., & Dewi, K. (2014). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugrah. *E-Jurnal Manajemen*, 3(5), 1471–1490.
- Setyorini, C. T., Maghfiroh, S., & Farida, Y. N. (2012). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Baitul Maal Wat Tanwil (BMT). *Media Riset Akuntansi*, 2(1), 32–47.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: UPP STIM YKPN.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen Evaluasi Kinerja* (Edisi 3.). Jakarta: Fakultas UI.

- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulastri, L. (2010). *Sumber Daya Manusia Strategik*. Bandung: La Goods.
- Supriyanto, S. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Timur: UIN-Maliki Press.
- Suryaman. (2018). Model Peningkatan Komitmen Organisasi Pada Perguruan Swasta (PTS) Kota Dan Kabupaten Serang Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Secara Berkelanjutan. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 102–115.
- Sutedi, P. W., & Nopus, H. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Pengawasan Terhadap Disiplin Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Koperasi Simpan Pinjam Makmur Mandiri Cabang Kota Tangerang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 5(1), 84–97.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(2), 27–36.
- Tilaar, A. F. D. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada CV. UNISA). *Jurnal Ilmiah Gema Ekonomi*, 6(2), 859–868.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Disiplin kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan* (1st ed.). Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Widena, K. S., & Sunuharyo, B. S. (2018). Pengaruh Kompensasi Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Dengan Dimediasi Variabel Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Hotel Sahid Montana Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 61(1), 201–207.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Makasar: Nas Media Pustaka.

KUESIONER PENELITIAN



Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

PENGARUH KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA PADA DINAS PERDAGANGAN MANDAILING NATAL

Bpk/Ibu Yang Terhormat :

Bersama ini saya Rahmad Hidayat (2020030029) memohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan tesis pada program pascasarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan data penelitian. Atas bantuan bapak/ibu saya ucapkan terimakasih.

A. Petunjuk Pengisian

1. Berikanlah tanda centang (✓) pada salah satu kotak pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pertanyaan bagian titik-titik (.....) untuk pertanyaan yang membutuhkan jawaban tertulis.
2. Dalam menjawab semua pertanyaan dibawah ini, Bapak/Ibu dipersilahkan memilih satu jawaban yang telah tersedia dengan pendapat Bapak/Ibu yang paling di anggap sesuai.

Dengan opsi jawaban sebagai berikut :

- | | |
|-----------------------------|-----|
| a. SS : Sangat Setuju | = 5 |
| b. S : Setuju | = 4 |
| c. KS : Kurang Setuju | = 3 |
| d. TS : Tidak Setuju | = 2 |
| e. STS: Sangat Tidak Setuju | = 1 |

B. Identitas Responden

1. No. Responden : (Di isi oleh peneliti)
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Pendidikan Terakhir : SMA/SMK Diploma Sarjana
4. Lama Bekerja : 1-5 Tahun 6-10 tahun
 10-15 Tahun > 15 tahun

Kinerja (Y)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| | Kualitas Kerja | | | | | |
| 1 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan instansi | | | | | |
| 2 | Saya mampu memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan keinginan instansi | | | | | |
| | Kuantitas Kerja | | | | | |
| 3 | Saya diberi kesempatan berinisiatif sendiri untuk mencapai target kerja yang ditetapkan instansi | | | | | |
| 4 | Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi | | | | | |
| | Kehandalan | | | | | |
| 5 | Keterampilan dan pengetahuan kerja saya dapat membantu menyelesaikan pekerjaan dengan cepat | | | | | |
| 6 | Saya mampu mengaplikasikan pengetahuan kerja saya kedalam pekerjaan yang saya lakukan sehari-hari | | | | | |
| | Sikap | | | | | |
| 7 | Saya mampu membantu menciptakan hubungan yang baik antar sesama pegawai | | | | | |
| 8 | Saya selalu berusaha menjadi orang yang dapat diandalkan oleh orang lain (kelompok/ tim) | | | | | |

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Kompensasi (X1)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| | Upah dan gaji | | | | | |
| 1 | Gaji yang diberikan organisasi kepada pegawai tepat pada waktunya | | | | | |
| 2 | Gaji yang diberikan organisasi sesuai dengan umr yang ada | | | | | |
| | Insentif | | | | | |
| 3 | Pegawai mendapatkan upah lembur sesuai dengan jam kerjanya | | | | | |
| 4 | Pegawai mendapatkan bonus dari organisasi | | | | | |
| | Tunjangan | | | | | |
| 5 | Adanya tunjangan akhir tahun yang di berikan organisasi kepada seluruh pegawai | | | | | |
| 6 | Pegawai yang sudah cukup umur mendapatkan tunjangan program pensiun | | | | | |
| | Fasilitas | | | | | |
| 7 | Adanya fasilitas kesehatan dalam bentuk asuransi yang diberikan organisasi selain bpjs kesehatan | | | | | |
| 8 | Organisasi memberikan kelengkapan peralatan kerja yang dapat membantu pegawai menyelesaikan pekerjaan | | | | | |

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Komitmen Organisasi (X2)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| | Komitmen Afektif | | | | | |
| 1 | Berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di organisasi ini | | | | | |
| 2 | Saya akan tetap bekerja di organisasi karena saya membutuhkan pekerjaan ini | | | | | |
| 3 | Saya akan tetap bekerja di organisasi ini karena keuntungan yang saya dapat | | | | | |
| | Komitmen Berkelanjutan | | | | | |
| 4 | Saya merasa berat jika meninggalkan organisasi karena sudah lama bekerja | | | | | |
| 5 | Saya memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi | | | | | |
| 6 | Saya merasa bertanggung jawab atas perkembangan organisasi | | | | | |
| | Komitmen Normatif | | | | | |
| 7 | Saya bangga menjadi bagian dari anggota di organisasi | | | | | |
| 8 | saya sudah merasa aman dan nyaman bekerja di organisasi ini | | | | | |

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Disiplin Kerja (Z)

| No | Pernyataan | SS | S | KS | TS | STS |
|----|---|----|---|----|----|-----|
| | Tingkat Kehadiran | | | | | |
| 1 | Saya selalu masuk kerja tepat pada waktunya | | | | | |
| 2 | saya pulang dari kantor sesuai dengan jam kantor | | | | | |
| | Ketaatan pada Atasan | | | | | |
| 3 | saya menaati atasan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku | | | | | |
| 4 | saya selalu bersikap dan bertingkah laku sopan kepada atasan | | | | | |
| | Kesadaran Bekerja | | | | | |
| 5 | Saya akan ditegur oleh atasan jika saya bermalas-malasan untuk bekerja | | | | | |
| 6 | Apabila saya menunda-nunda pekerjaan akan berdampak buruk kepada kinerja saya | | | | | |
| | Tanggung Jawab | | | | | |
| 7 | Saya dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya | | | | | |
| 8 | Saya bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan | | | | | |

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

| KOMPENSASI (X1) | | | | | | | | | JUMLAH |
|-----------------|----|----|----|----|----|----|----|----|--------|
| NO | K1 | K2 | K3 | K4 | K5 | K6 | K7 | K8 | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 37 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 13 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 6 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 34 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 36 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 35 |
| 11 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 30 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 5 | 5 | 1 | 30 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 28 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 32 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 16 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 17 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 18 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 38 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 20 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 15 |
| 21 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 23 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 24 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 20 |
| 25 | 5 | 5 | 2 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 33 |
| 26 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 30 |
| 28 | 1 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 5 | 1 | 18 |
| 29 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 14 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 31 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 34 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 31 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 36 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 11 |
| 37 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 36 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 41 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 35 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 43 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 32 |
| 44 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 35 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 45 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 13 |
| 46 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 34 |
| 47 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 33 |
| 48 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 34 |
| 49 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 5 | 1 | 4 | 27 |
| 50 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 29 |
| 51 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 53 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 54 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 34 |
| 55 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 35 |
| 56 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 9 |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 30 |
| 58 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 5 | 1 | 20 |
| 59 | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 18 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 61 | 2 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 63 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 64 | 4 | 3 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 31 |
| 65 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 37 |

| KOMITMEN ORGANISASI (X2) | | | | | | | | | JUMLAH |
|--------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| NO | KO1 | KO2 | KO3 | KO4 | KO5 | KO6 | KO7 | KO8 | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 2 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 4 | 3 | 3 | 37 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 36 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 11 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 34 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 31 |
| 16 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 34 |
| 17 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 31 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 20 | 1 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 21 |
| 21 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 32 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 45 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 8 |
| 46 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 35 |
| 47 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 33 |
| 48 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 34 |
| 49 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 35 |
| 50 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 32 |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 36 |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 53 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 54 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 39 |
| 55 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 56 | 1 | 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 17 |
| 57 | 3 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 1 | 22 |
| 58 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 28 |
| 59 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 14 |
| 60 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 61 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 32 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 63 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 64 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 32 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 28 |
| 66 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |

| DISIPLIN KERJA (Z) | | | | | | | | | JUMLAH |
|--------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| NO | DK1 | DK2 | DK3 | DK4 | DK5 | DK6 | DK7 | DK8 | |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 2 | 5 | 4 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 4 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 20 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 6 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 6 | 6 | 4 | 37 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 8 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 32 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 39 |
| 10 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 11 | 1 | 5 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 30 |
| 12 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 13 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 37 |
| 14 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 16 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 34 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 31 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 4 | 31 |
| 19 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 20 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 25 |
| 21 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 32 |

| | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 22 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 23 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 12 |
| 24 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 37 |
| 26 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| 27 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 31 |
| 28 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 28 |
| 29 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 14 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 31 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 33 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 39 |
| 34 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 36 | 1 | 1 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 1 | 23 |
| 37 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 32 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 41 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 43 | 1 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 32 |
| 44 | 5 | 3 | 5 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 31 |
| 45 | 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 13 |
| 46 | 5 | 2 | 5 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 29 |
| 48 | 1 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 49 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 50 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 51 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 34 |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 53 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 54 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 |
| 55 | 1 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 56 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 13 |
| 57 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 58 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 22 |
| 59 | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 14 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 61 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 29 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 63 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 36 |
| 64 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 1 | 31 |

| KOMPENSASI | | | | | | | | | |
|------------|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
| N | Valid | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

X1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 17 | 25.8 | 25.8 | 25.8 |
| | Tidak setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 28.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 36.4 |
| | Sangat setuju | 42 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 13 | 19.7 | 19.7 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 25.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 33.3 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 12 | 18.2 | 18.2 | 18.2 |
| | Tidak setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 24.2 |
| | Kurang setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 25.8 |
| | Setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 36.4 |
| | Sangat setuju | 42 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 10.6 |
| | Tidak setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 21.2 |
| | Kurang setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 28.8 |
| | Setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 34.8 |
| | Sangat setuju | 43 | 65.2 | 65.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 16 | 24.2 | 24.2 | 24.2 |
| | Tidak setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 30.3 |
| | Kurang setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 33.3 |
| | Setuju | 12 | 18.2 | 18.2 | 51.5 |
| | Sangat setuju | 32 | 48.5 | 48.5 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 13 | 19.7 | 19.7 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 25.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 33.3 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Tidak setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 21.2 |
| | Kurang setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 24.2 |
| | Setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 30.3 |
| | Sangat setuju | 46 | 69.7 | 69.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 17 | 25.8 | 25.8 | 25.8 |
| | Tidak setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 27.3 |
| | Kurang setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 31.8 |
| | Setuju | 6 | 9.1 | 9.1 | 40.9 |
| | Sangat setuju | 39 | 59.1 | 59.1 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

KOMITMEN ORGANISASI

| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
|---|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| N | Valid | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

X1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 17 | 25.8 | 25.8 | 25.8 |
| | Tidak setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 28.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 36.4 |
| | Sangat setuju | 42 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 6 | 9.1 | 9.1 | 9.1 |
| | Tidak setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 10.6 |
| | Kurang setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 15.2 |
| | Setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 18.2 |
| | Sangat setuju | 54 | 81.8 | 81.8 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 12 | 18.2 | 18.2 | 18.2 |
| | Tidak setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 24.2 |
| | Kurang setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 25.8 |
| | Setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 36.4 |
| | Sangat setuju | 42 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 22.7 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 30.3 |
| | Sangat setuju | 45 | 68.2 | 68.2 | 98.5 |
| | 6.00 | 1 | 1.5 | 1.5 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 22.7 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 30.3 |
| | Sangat setuju | 45 | 68.2 | 68.2 | 98.5 |
| | 6.00 | 1 | 1.5 | 1.5 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 13 | 19.7 | 19.7 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 25.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 33.3 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 8 | 12.1 | 12.1 | 12.1 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 18.2 |
| | Setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 28.8 |
| | Sangat setuju | 47 | 71.2 | 71.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 10 | 15.2 | 15.2 | 15.2 |
| | Tidak setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 25.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 33.3 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

| KINERJA PEGAWAI | | | | | | | | | |
|------------------------|---------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 | X6 | X7 | X8 |
| N | Valid | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 | 66 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

X1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 8 | 12.1 | 12.1 | 12.1 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 18.2 |
| | Setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 28.8 |
| | Sangat setuju | 47 | 71.2 | 71.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Tidak setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 21.2 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 27.3 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 34.8 |
| | Sangat setuju | 43 | 65.2 | 65.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 13 | 19.7 | 19.7 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 25.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 33.3 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 10 | 15.2 | 15.2 | 15.2 |
| | Tidak setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 18.2 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 24.2 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 31.8 |
| | Sangat setuju | 45 | 68.2 | 68.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 13 | 19.7 | 19.7 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 25.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 33.3 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Tidak setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 19.7 |
| | Kurang setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 22.7 |
| | Setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 28.8 |
| | Sangat setuju | 47 | 71.2 | 71.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 17 | 25.8 | 25.8 | 25.8 |
| | Tidak setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 27.3 |
| | Kurang setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 31.8 |
| | Setuju | 6 | 9.1 | 9.1 | 40.9 |
| | Sangat setuju | 39 | 59.1 | 59.1 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 17 | 25.8 | 25.8 | 25.8 |
| | Tidak setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 28.8 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 36.4 |
| | Sangat setuju | 42 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X4

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 10.6 |
| | Tidak setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 12.1 |
| | Kurang setuju | 3 | 4.5 | 4.5 | 16.7 |
| | Setuju | 2 | 3.0 | 3.0 | 19.7 |
| | Sangat setuju | 53 | 80.3 | 80.3 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X5

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 12 | 18.2 | 18.2 | 18.2 |
| | Tidak setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 24.2 |
| | Kurang setuju | 1 | 1.5 | 1.5 | 25.8 |
| | Setuju | 7 | 10.6 | 10.6 | 36.4 |
| | Sangat setuju | 42 | 63.6 | 63.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X6

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 22.7 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 30.3 |
| | Sangat setuju | 45 | 68.2 | 68.2 | 98.5 |
| | 6.00 | 1 | 1.5 | 1.5 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X7

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 11 | 16.7 | 16.7 | 16.7 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 22.7 |
| | Setuju | 6 | 9.1 | 9.1 | 31.8 |
| | Sangat setuju | 44 | 66.7 | 66.7 | 98.5 |
| | 6.00 | 1 | 1.5 | 1.5 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

X8

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Sangat tidak setuju | 14 | 21.2 | 21.2 | 21.2 |
| | Kurang setuju | 4 | 6.1 | 6.1 | 27.3 |
| | Setuju | 5 | 7.6 | 7.6 | 34.8 |
| | Sangat setuju | 43 | 65.2 | 65.2 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

| Jenis Kelamin | | | | | |
|---------------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Laki-laki | 44 | 66.7 | 66.7 | 66.7 |
| | Perempuan | 22 | 33.3 | 33.3 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

| Pendidikan Terakhir | | | | | |
|---------------------|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | SMA/SMK | 3 | 4.5 | 4.5 | 4.5 |
| | Diploma | 5 | 7.6 | 7.6 | 12.1 |
| | Sarjana | 58 | 87.9 | 87.9 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

| Lama Bekerja | | | | | |
|--------------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | 1-5 Tahun | 6 | 9.1 | 9.1 | 9.1 |
| | 5-10 Tahun | 30 | 45.5 | 45.5 | 54.5 |
| | 10-15 Tahun | 23 | 34.8 | 34.8 | 89.4 |
| | >15 Tahun | 7 | 10.6 | 10.6 | 100.0 |
| | Total | 66 | 100.0 | 100.0 | |

R Square

| | Matrix | R Square | R Square Adjusted |
|---------------------|--------|----------|-------------------|
| | | R Square | R Square Adjusted |
| Disiplin Kerja (Z) | | 0.793 | 0.787 |
| Kinerja Pegawai (Y) | | 0.943 | 0.940 |

f Square

| Matrix | f Square | | | | |
|--------------------------|----------|--------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | Disiplin Kerja (Z) | Kinerja Pegawai (Y) | Komitmen Organisasi (X2) | Kompensasi Tambahan (X1) |
| Kompensasi Tambahan (X1) | | 0.304 | 0.232 | | |
| Komitmen Organisasi (X2) | | 0.191 | 2.841 | | |
| Kinerja Pegawai (Y) | | | | | |
| Disiplin Kerja (Z) | | | 0.142 | | |

Construct Reliability and Validity

| Matrix | Cronbach's Alpha | rho_A | Composite Reliability | |
|--------------------------|------------------|------------------|-----------------------|-----------------------|
| | | Cronbach's Al... | rho_A | Composite Reliability |
| Kompensasi Tambahan (X1) | | 0.833 | 0.870 | 0.876 |
| Komitmen Organisasi (X2) | | 0.793 | 0.837 | 0.849 |
| Kinerja Pegawai (Y) | | 0.774 | 0.828 | 0.839 |
| Disiplin Kerja (Z) | | 0.860 | 0.873 | 0.893 |

Discriminant Validity

| Fornell-Larcker Criterion | Cross Loadings | Heterotrait-Monotrait Ratio ... | Heterotrait- | | |
|---------------------------|----------------|---------------------------------|------------------|-----------------|------------------|
| | | Disiplin Kerja (Z) | Kinerja Pegaw... | Komitmen Org... | Kompensasi Ta... |
| Kompensasi Tambahan (X1) | | 0.769 | 0.798 | 0.706 | |
| Komitmen Organisasi (X2) | | 0.841 | 0.766 | | |
| Kinerja Pegawai (Y) | | 0.834 | | | |
| Disiplin Kerja (Z) | | | | | |

Path Coefficients

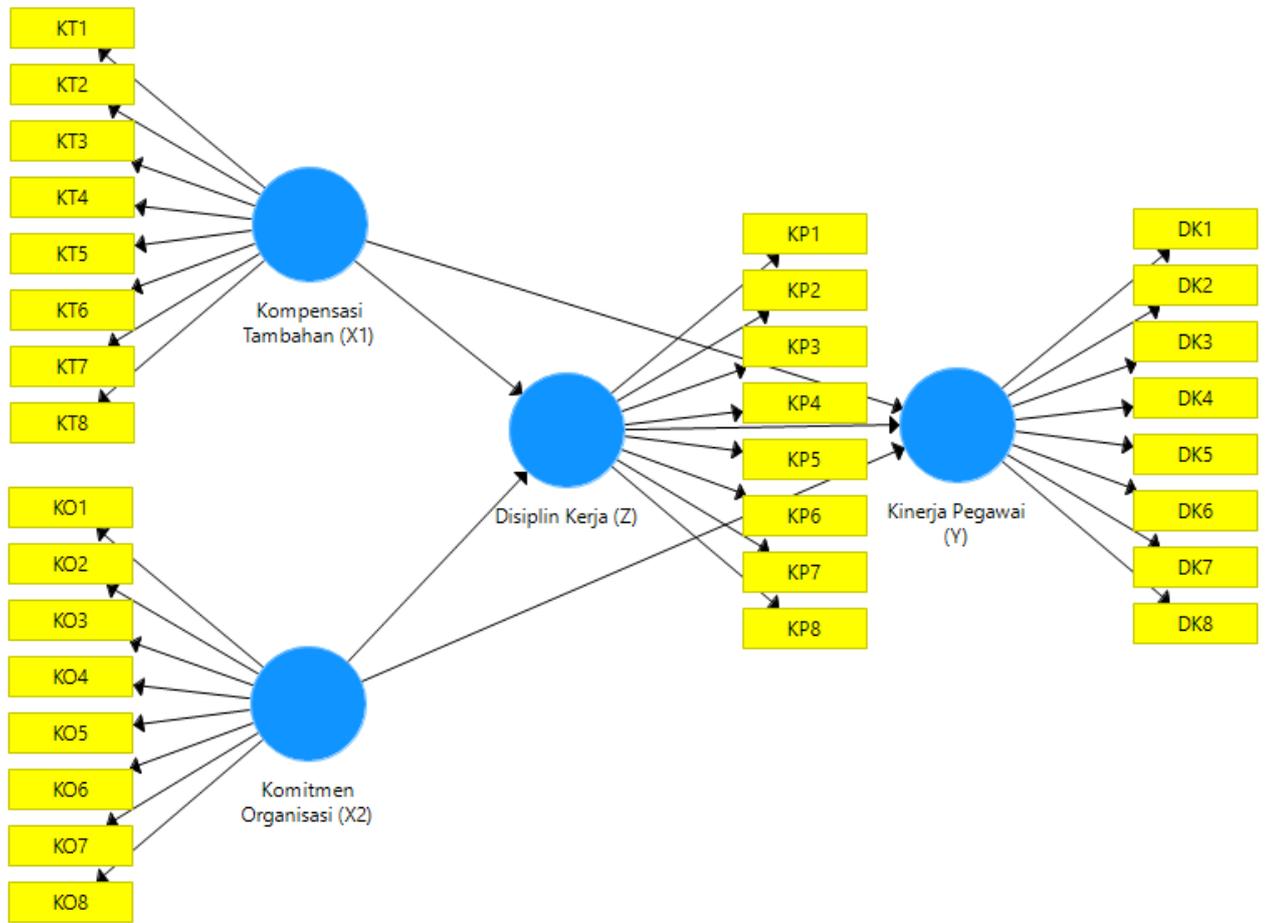
| Mean, STDEV, T-Values, P-Values | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Corrected | Samples | Copy to Clipboard: | |
|---|----------------------|-------------------------------------|-------------------|--------------------------|----------|
| | Original Sampl... | Sample Mean (...) | Standard Devia... | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
| Kompensasi Tambahan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y) | 0.269 | 0.289 | 0.097 | 2.759 | 0.006 |
| Kompensasi Tambahan (X1) -> Disiplin Kerja (Z) | 0.513 | 0.512 | 0.118 | 4.351 | 0.000 |
| Komitmen Organisasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y) | 0.898 | 0.894 | 0.079 | 11.435 | 0.000 |
| Komitmen Organisasi (X2) -> Disiplin Kerja (Z) | 0.407 | 0.415 | 0.124 | 3.280 | 0.001 |
| Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) | -0.197 | -0.211 | 0.076 | 2.592 | 0.010 |

Specific Indirect Effects

| Mean, STDEV, T-Values, P-Values | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Corrected | Samples | Copy to Clipboard: | |
|---|----------------------|-------------------------------------|----------|--------------------------|----------|
| | Original... | Sample ... | Stand... | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
| Kompensasi Tambahan (X1) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) | -0.101 | -0.109 | 0.050 | 2.038 | 0.042 |
| Komitmen Organisasi (X2) -> Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) | -0.080 | -0.086 | 0.039 | 2.084 | 0.038 |

Total Effects

| Mean, STDEV, T-Values, P-Values | Confidence Intervals | Confidence Intervals Bias Corrected | Samples | | |
|---|----------------------|-------------------------------------|------------|--------------------------|----------|
| | Origina... | Sampl... | Standar... | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
| Kompensasi Tambahan (X1) -> Kinerja Pegawai (Y) | 0.167 | 0.180 | 0.088 | 1.906 | 0.057 |
| Kompensasi Tambahan (X1) -> Disiplin Kerja (Z) | 0.513 | 0.512 | 0.118 | 4.351 | 0.000 |
| Komitmen Organisasi (X2) -> Kinerja Pegawai (Y) | 0.818 | 0.807 | 0.084 | 9.706 | 0.000 |
| Komitmen Organisasi (X2) -> Disiplin Kerja (Z) | 0.407 | 0.415 | 0.124 | 3.280 | 0.001 |
| Disiplin Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y) | -0.197 | -0.211 | 0.076 | 2.592 | 0.010 |



Discriminant Validity

| | Disiplin Kerja (Z) | Kinerja Pegaw... | Komitmen Org... | Kompensasi (X1) |
|-----|--------------------|------------------|-----------------|-----------------|
| DK1 | 0.342 | 0.298 | 0.309 | 0.332 |
| DK2 | 0.743 | 0.755 | 0.669 | 0.801 |
| DK3 | 0.628 | 0.439 | 0.613 | 0.611 |
| DK4 | 0.240 | 0.161 | 0.218 | 0.149 |
| DK5 | 0.660 | 0.549 | 0.669 | 0.731 |
| DK6 | 0.770 | 0.526 | 0.751 | 0.525 |
| DK7 | 0.765 | 0.512 | 0.732 | 0.521 |
| DK8 | 0.777 | 0.672 | 0.757 | 0.665 |
| KO1 | 0.628 | 0.439 | 0.613 | 0.611 |
| KO2 | 0.254 | 0.188 | 0.273 | 0.195 |
| KO3 | 0.660 | 0.549 | 0.669 | 0.731 |
| KO4 | 0.770 | 0.526 | 0.751 | 0.525 |
| KO5 | 0.763 | 0.515 | 0.739 | 0.527 |
| KO6 | 0.796 | 0.702 | 0.809 | 0.710 |
| KO7 | 0.309 | 0.511 | 0.459 | 0.435 |
| KO8 | 0.645 | 0.875 | 0.752 | 0.693 |
| KP1 | 0.309 | 0.511 | 0.459 | 0.435 |
| KP2 | 0.628 | 0.837 | 0.698 | 0.645 |
| KP3 | 0.630 | 0.676 | 0.644 | 0.627 |
| KP4 | 0.576 | 0.834 | 0.682 | 0.625 |
| KP5 | 0.655 | 0.784 | 0.669 | 0.684 |
| KP6 | 0.618 | 0.661 | 0.621 | 0.653 |
| KP7 | 0.493 | 0.676 | 0.520 | 0.530 |
| KP8 | 0.665 | 0.707 | 0.587 | 0.725 |
| KT1 | 0.628 | 0.439 | 0.613 | 0.611 |
| KT2 | 0.630 | 0.674 | 0.642 | 0.781 |
| KT3 | 0.660 | 0.549 | 0.669 | 0.731 |
| KT4 | 0.608 | 0.629 | 0.612 | 0.767 |
| KT5 | 0.439 | 0.462 | 0.460 | 0.577 |
| KT6 | 0.770 | 0.816 | 0.775 | 0.827 |
| KT7 | 0.338 | 0.283 | 0.280 | 0.306 |
| KT8 | 0.743 | 0.755 | 0.669 | 0.801 |