

**PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN PENGAWASAN  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN  
TERPADU SATU PINTU KABUPATEN  
ACEH TAMIANG**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M.)  
Dalam Bidang Ilmu Manajemen

Oleh

**AHMAD SUBHAN**  
NPM : 1720030032



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDY MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : AHMAD SUBHAN  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1720030032  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN ACEH TAMIANG

Disetujui untuk disampaikan Kepada

*Panitia Ujian Tesis*

**UMSU**

Medan, 18 Maret 2019

Komisi Pembimbing

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Pembimbing I

DR. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Pembimbing II

ZULASPAN TUPTI, SE, M.Si

**PENGESAHAN**

**PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN PENGAWASAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN  
ACEH TAMIANG**



**AHMAD SUBHAN**  
**1720030032**

Program Studi: Magister Manajemen

Tesis ini Telah Dipertahankan di Hadapan Panitia Penguji  
yang Dibentuk Oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Sumatera Utara (UMSU)  
Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar  
Magister Manajemen (M.M)  
Pada Hari Senin, Tanggal 18 Maret 2019

*Panitia Penguji*

1. Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP  
Ketua

1. ....

2. ZULASPAN TUPTI, S.E., M.Si  
Sekretaris

2. ....

3. Dr. SJAHRIL EFFENDY P, M.Si., MA., M.Psi., M.H 3. ....

3. ....

4. FAHRIZAL ZULKARNAIN, S.T., M.Sc., Ph.D  
Anggota

4. ....

5. H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M  
Anggota

5. ....

**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan pernyataan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya tulis dengan judul “PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN ACEH TAMIANG” adalah benar hasil karya intelektual mandiri, diselesaikan tanpa menggunakan bahan-bahan yang tidak di izinkan dan bukan merupakan karya dari pihak lain dan saya akui sebagai karya sendiri tanpa unsur plagiator. Semua sumber referensi yang dikutip dan yang di rujuk telah ditulis dengan lengkap pada daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ditemukan judul penelitian yang sama maka dapat dipertanggung jawabkan sepenuhnya.

Medan, Maret 2019

  
4579BADF686379701  
  
6000  
ENAK RIBU RUPIAH

Penulis  
  
**Ahmad Subhan**

Npm. 17 200 300 32

**PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN PENGAWASAN TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN  
ACEH TAMIANG  
ABSTRAK**

**AHMAD SUBHAN**

Disiplin, motivasi dan pengawasan merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan kinerja pegawai demi keberhasilan instansi dalam menjalankan kegiatannya dan mencapai tujuan yang diharapkan. Pegawai dinyatakan mempunyai kinerja yang tinggi jika hasil kerjanya minimal sesuai dengan standar hasil kerja, atau mampu melampaui standar hasil kerja. Disiplin, motivasi dan pengawasan dapat meningkatkan kinerja bila dijalankan dengan maksimal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh: 1) Disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang, 2) Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang, 3) Pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang dan 4) Disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Sehingga nantinya dapat menjadi referensi untuk peningkatan nilai yang lebih baik pada 4 variabel diatas

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 45 orang dan seluruhnya dijadikan sampel. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik disiplin pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. 2) Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik motivasi pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. 3) Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik pengawasan pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi. 4) Variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Sebagian besar perubahan kinerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara serentak, sedangkan sebagian kecil lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti komunikasi, kepemimpinan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

*Kata Kunci: Disiplin, Motivasi, Pengawasan dan Kinerja*

**THE INFLUENCE OF DISCIPLINE, MOTIVATION AND SUPERVISION  
ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN CAPITAL INVESTMENT AND  
INTEGRATED SERVICES OF ONE DOOR DISTRICT  
ACEH TAMIANG**

**ABSTRACT**

**AHMAD SUBHAN**

*Discipline, motivation and supervision is one of the factors that greatly determines employee performance for the success of the agency in carrying out its activities and achieving the expected goals. Employees are declared to have high performance if the results of their work are minimal in accordance with the standards of work, or able to exceed the standard of work. Discipline, motivation and supervision can improve performance if run optimally.*

*This study aims to determine the effect of: 1) Discipline on employee performance at the Aceh Tamiang Regency Investment and Integrated One-Stop Service, 2) Motivation on employee performance at the Aceh Tamiang District Investment and Integrated Services, 3) Performance control employees at the Aceh Tamiang Regency Investment and Integrated One-Stop Service and 4) Simultaneous discipline, motivation and supervision of employee performance at the Aceh Tamiang Regency Investment and Integrated One-Stop Service.*

*The population in this study were all employees of the Investment Office and One Stop Integrated Services in Aceh Tamiang Regency, totaling 45 people and all of them were sampled. Sampling in this study using census methods. Methods of collecting data using a questionnaire. Furthermore, the validity and reliability tests are carried out. The data analysis technique used is multiple linear regression.*

*The results of the study show that: 1) The discipline variables have a positive and significant effect on the performance of the employees of the Investment Office and One-Stop Integrated Services in Aceh Tamiang Regency. The better employee discipline, the higher the performance will be. 2) Motivational variables have a positive and significant effect on the performance of employees of the Investment Office and One-Stop Integrated Services in Aceh Tamiang Regency. The better motivation of employees, the higher the performance will be. 3) The supervision variable has a positive and significant effect on the performance of employees of the Investment Office and One-Stop Integrated Services in Aceh Tamiang Regency. The better the supervision of employees, the higher the performance will be. 4) Variable discipline, motivation and supervision simultaneously have a significant effect on employee performance variables. Most performance changes can be explained by disciplinary, motivational and supervisory variables simultaneously, while a small part is explained by other factors, namely communication, leadership and other factors not explained in this research model.*

*Keywords: Discipline, Motivation, Supervision and Performance*

## KATA PENGANTAR



Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melindungi, menuntun dan membimbing penulis dalam penyusunan tesis ini hingga selesai, serta dapat memenuhi persyaratan guna mencapai gelar Magister Manajemen. Adapun judul yang penulis ajukan adalah “Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang”.

Selama proses penyusunan tesis ini penulis mendapatkan bimbingan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Istri, Anak-anak dan keluargaku tercinta yang selalu memberikan doa dan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Agussani, MAP, sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP sebagai Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai Pembimbing I yang telah memberikan masukan, bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Dr. Sjahril Effendy Pasaribu, M.Si, MA, M.Psi, M.H., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai penguji.

5. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si sebagai Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan sekaligus sebagai Pembimbing II yang telah memberikan masukan, bimbingan dan pengarahan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh Dosen di Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, terima kasih atas ilmu dan pengarahan yang diberikan selama ini dan seluruh pegawai Biro Akademik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Program Pasca Sarjana atas bantuan dan arahnya.
7. Teman-teman mahasiswa Pasca Sarjana Magister Manajemen UMSU atas kebersamaan, keceriaan, kerjasama dan dukungannya selama ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun demi sempurnanya tesis ini sangat diharapkan. Semoga tesis ini sangat diharapkan berguna bagi semua pihak.

Medan, 1 Maret 2019

Ahmad Subhan  
Npm.1720030032



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Batasan Masalah .....	6
D. Rumusan Masalah .....	6
E. Tujuan Penelitian.....	7
F. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II. LANDASAN TEORITIS.....</b>	<b>9</b>
A. Uraian Teoritis .....	9
1. Uraian Teori Kinerja .....	9
a. Pengertian Kinerja.....	9
b. Manfaat Penilaian Kinerja.....	11
c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	14
d. Indikator Kinerja .....	14
2. Uraian Teori Disiplin .....	17
a. Pengertian Disiplin .....	17

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin .....	19
c. Indikator Disiplin.....	22
3. Uraian Teori Motivasi.....	24
a. Pengertian Motivasi.....	24
b. Tujuan Motivasi .....	26
c. Teori Motivasi .....	28
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	30
e. Indikator Motivasi .....	36
4. Uraian Teori Pengawasan .....	38
a. Pengertian Pengawasan .....	38
b. Maksud dan Tujuan Pengawasan .....	39
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan.....	41
d. Indikator Pengawasan .....	43
B. Kerangka Konseptual.....	44
1. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja.....	44
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja .....	45
3. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja.....	46
4. Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja....	46
C. Hipotesis .....	48
<b>BAB III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>49</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	49
B. Defenisi Operasional Variabel .....	49
C. Tempat dan Waktu Penelitian .....	51
D. Populasi dan Sampel.....	51

1. Populasi.....	51
2. Sampel.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data .....	52
F. Uji Instrumen.....	53
1. Uji Validitas.....	53
2. Uji Reliabilitas .....	54
G. Uji Persyaratan Regresi .....	59
1. Uji Normalitas .....	59
2. Uji Heteroskedastisitas .....	59
3. Uji Multikolinieritas .....	60
H. Analisa Data.....	60
1. Uji Regresi Linier Berganda .....	60
2. Uji Hipotesis .....	61
<b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>65</b>
A. Hasil Penelitian .....	65
1. Statistik Deskriptif.....	65
2. Uji Asumsi Klasik .....	80
3. Model Regresi Linier Berganda.....	84
4. Uji Hipotesis .....	85
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	88
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>95</b>
A. Kesimpulan .....	95
B. Saran.....	96

## **DAFTAR PUSTAKA**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	50
Tabel 3.2. Jadwal Pelaksanaan Penelitian.....	51
Tabel 3.3. Skala Likert .....	53
Tabel 3.4. Uji Validitas Disiplin .....	55
Tabel 3.5. Uji Validitas Motivasi.....	55
Tabel 3.6. Uji Validitas Pengawasan .....	56
Tabel 3.7. Uji Validitas Kinerja .....	57
Tabel 3.8. Hasil Uji Reliabilitas .....	58
Tabel 4.1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	65
Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	65
Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	66
Tabel 4.4. Tanggapan Respoden terhadap Disiplin Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang .....	67
Tabel 4.5. Tanggapan Respoden terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang .....	71
Tabel 4.6. Tanggapan Respoden terhadap Pengawasan Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang .....	74
Tabel 4.7. Tanggapan Respoden terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang .....	77
Tabel 4.8. Uji Multikolinieritas.....	84
Tabel 4.9. Analisis Regresi Linier Berganda .....	84
Tabel 4.10. Coefficients Uji t.....	85

Tabel 4.11. ANOVA Uji F.....	86
Tabel 4.12. R Square.....	87

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	47
Gambar 3.1. Kurva Pengujian Uji t.....	62
Gambar 3.2. Kurva Pengujian Uji F.....	64
Gambar 4.1. Grafik P-P Plot .....	81
Gambar 4.2. Histogram .....	82
Gambar 4.3. Scatterplot.....	83

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang merupakan unsur pelaksana Urusan Pemerintahan Daerah bidang Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Aceh Tamiang. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sebagaimana dipimpin oleh Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu sebagaimana mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan Urusan Pemerintahan di bidang Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten.

Setiap organisasi ataupun instansi pada umumnya mempunyai harapan agar pegawainya mampu bekerja dengan kinerja yang tinggi, yang berarti pelaksanaan pekerjaan berhasil dengan baik. Pimpinan organisasi akan selalu menuntut pegawai untuk dapat mencapai standar atau bahkan mampu melampaui standar hasil kerja yang ditetapkan oleh organisasi, karena pada dasarnya kinerja organisasi secara keseluruhan adalah kumpulan dari pencapaian kinerja semua pegawai. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi tergantung pada tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan masing-masing pegawai.

Kinerja merupakan seperangkat ukuran mengenai seberapa baik suatu pekerjaan dapat dilakukan jika dibandingkan dengan standar penilaian yang telah ditetapkan. Pegawai dinyatakan mempunyai kinerja yang tinggi jika hasil kerjanya

minimal sesuai dengan standar hasil kerja, atau mampu melampaui standar hasil kerja. Penilaian terhadap kinerja tersebut lazim dilakukan secara periodik dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana perkembangan kemampuan pegawai dan juga sebagai dasar pertimbangan untuk membuat berbagai kebijakan sehubungan dengan manajemen sumber daya manusia pada organisasi. Dengan melakukan penilaian kinerja secara periodik maka manajemen akan segera mengetahui bagaimana perkembangan tingkat kinerja pegawai. Jika ternyata hasil penilaian menunjukkan bahwa kinerja pegawai mengalami penurunan maka manajemen akan berupaya meningkatkannya dengan mengelola berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Disamping itu, pada dasarnya setiap instansi akan selalu berupaya untuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja pegawainya pada setiap waktu. Pada dasarnya terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, tetapi yang dibahas dalam penelitian ini dibatasi pada faktor disiplin, motivasi dan pengawasan.

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku pada organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi ataupun instansi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam instansi bersedia dengan sukarela mematuhi serta menaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran pegawai dalam mematuhi segala peraturan yang berlaku, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kurangnya disiplin akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektivitas kerja. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak tercapai secara efektif dan efisien. Sebagai gambaran apabila suatu perusahaan hanya memperhatikan tentang pendidikan, keahlian dan teknologi tanpa memikirkan semangat kerja dan disiplin kerja pegawai, maka



pendidikan, keahlian dan teknologi yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan sesuatu yang maksimal bila yang bersangkutan tidak dapat memanfaatkannya secara teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi. Disiplin adalah saat seorang pegawai mampu menjalankan sebuah organisasi. Walaupun seorang pegawai memiliki gelar yang tinggi sekalipun, apabila mereka tidak berdisiplin dalam bekerja maka tujuan instansi tersebut tidak akan tercapai.

Robert Heller (dalam Wibowo, 2015:109), menyatakan bahwa “Motivasi adalah keinginan untuk bertindak”. Dengan adanya motivasi dapat merangsang pegawai untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka akan timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan loyalitas karyawan. Loyalitas kerja akan terwujud jika para pegawai mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas yang menjadi tanggungjawabnya masing-masing. Oleh karena itu pimpinan harus dapat memberikan suatu dorongan atau motivasi pada para pegawai. Masalah yang sering dihadapi pimpinan organisasi adalah bagaimana mencari cara yang paling terbaik yang harus ditempuh agar dapat menggerakkan dan meningkatkan kinerja pegawai agar secara sadar dan bertanggungjawab melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, karena setiap karyawan mempunyai kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda sehingga pimpinan harus mengerti dan memahami kebutuhan serta keinginan para anggotanya.

Tujuan suatu instansi adalah mencapai organisasi yang baik, keuntungan ini akan tercapai bila adanya kinerja yang tinggi. Kinerja pegawai yang tinggi akan tercapai apabila adanya pegawainya disiplin dalam bekerja serta adanya pengawasan organisasi untuk mendukung para pegawai dalam bekerja secara maksimal. Pengawasan kerja yang tidak optimal dapat memungkinkan karyawan

bertindak semaunya sendiri bahkan bisa melaksanakan pelanggaran yang bertentangan dengan aturan yang berlaku di perusahaan, organisasi atau instansi pemerintah. Apabila hal ini terjadi otomatis akan merugikan bahwa pengawasan kerja sebagai proses penentuan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai, melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Berdasarkan studi pendahuluan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang diketahui bahwa kinerja pegawai pada instansi tersebut masih tergolong rendah. Keadaan tersebut dapat dilihat dari pelaksanaan pekerjaan yang cenderung lambat sehingga sebagian besar pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat pada waktu yang ditentukan. Adapun unsur-unsur penilaian kinerja pegawai adalah mengenai kepribadian pegawai, yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, dan kerjasama. Hasil penilaian kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini :

**Tabel 1.1. Laporan Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang Tahun 2017 dan 2018**

Unsur penilaian kinerja	Tahun 2017	Tahun 2018	Perbandingan
Orientasi pelayanan	82.58	83.24	Naik
Integritas	82.26	81.39	Turun
Komitmen	82.33	81.59	Turun
Disiplin	82.28	79.49	Turun
Kerjasama	82.53	81.53	Turun
Rata-rata	82.40	81.65	Turun
SKP	91.77	83.24	-

Sumber: Kantor Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang

Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa satu-satunya unsur penilaian kinerja yang mengalami kenaikan pada tahun 2018 adalah orientasi pelayanan, yang

berarti bahwa tingkat pelayanan terhadap publik semakin baik. Tetapi nilai unsur kinerja lainnya terutama unsur disiplin pada tahun 2018 justru mengalami penurunan dibanding tahun 2017. Disamping itu, rata-rata nilai kinerja juga jauh lebih rendah dibanding SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara umum kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang masih tergolong rendah.

Untuk itu penulis ingin mengangkat judul: **“PENGARUH DISIPLIN, MOTIVASI DAN PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KABUPATEN ACEH TAMIANG”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah dimaksudkan sebagai penegasan batas-batas permasalahan sehingga cakupan penelitian tidak keluar dari tujuannya. Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka dapat identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Disiplin kerja pegawai rendah ditandaia dengan target tingkat kehadiran pegawai tidak tercapai.
2. Motivasi dalam bentuk finansial cenderung tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai.
3. Pengawasan dari para Pimpinan kurang melakukan pemeriksaan atas hasil kerja yang dilakukan oleh para pegawainya.
4. Rata-rata nilai Kinerja jauh lebih rendah dibanding SKP (sasaran kinerja pegawai) yang di targetkan.

### **C. Batasan Masalah**

Batasan masalah adalah usaha untuk menetapkan batasan dari masalah penelitian yang akan diteliti. Batasan masalah ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor mana saja yang termasuk dalam ruang lingkup masalah penelitian dan faktor mana saja yang tidak termasuk dalam ruang lingkup masalah penelitian. Agar mempermudah pemecahan masalah yang dihadapi penulis, maka perlu dibuat pembatasan masalah dan rumusan masalah. Batasan masalah pada penelitian ini hanya mengenai pengaruh disiplin, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

### **D. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang?

3. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang?
4. Apakah disiplin, motivasi dan pengawasan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian merupakan rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hasil, sesuatu yang diperoleh setelah penelitian selesai, sesuatu yang akan dicapai atau dituju dalam sebuah penelitian. Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.
3. Untuk menganalisis pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.
4. Untuk menganalisis pengaruh disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

## **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian merupakan dampak dari pencapaiannya tujuan. Seandainya dalam penelitian, tujuan dapat tercapai dan rumusan masalah dapat dipecahkan secara tepat dan akurat, maka apa manfaatnya secara praktis maupun secara teoritis. Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

### 1. Manfaat teoritis

Bagi peneliti sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta pengalaman penulis mengenai pengaruh disiplin, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja pegawai dan hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

### 2. Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah dapat bermanfaat bagi pemimpin perusahaan khususnya dalam rangka melaksanakan untuk mengatur dan memimpin pegawai yang ada dalam Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

### 3. Manfaat bagi penulis

Dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia, dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Uraian Teori Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja**

Bagi orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia pada umumnya sependapat bahwa kinerja pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses pegawai. Pentingnya kinerja yang rasional dan objektif meliputi paling sedikit dua kepentingan yaitu: kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Menurut Suprianto (2010:12) bahwa:

Kinerja adalah suatu kondisi yang diperoleh seorang karyawan pada suatu periode tertentu. Bagi karyawan prestasi kerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan prestasi kerja tersebut. Sedangkan bagi organisasi prestasi kerja pegawai sangat penting dalam pengambilan keputusan seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan promosi.

Defenisi ini mengartikan kinerja merupakan hasil kerja yang dinilai dengan membandingkan standar yang sudah ditetapkan sehingga terlihat apakah prestasi karyawan tersebut sudah baik atau belum baik.

Menurut Mathis dan Jackson (2012: 82), “Kinerja merupakan seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut”. Definisi ini mengartikan pegawai dapat mengetahui keberhasilan dalam menyelesaikan

pekerjaannya dengan membandingkan target hasil yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Selanjutnya menurut Adoir (2010: 64), “Kinerja adalah perasaan yang membawa seseorang pada kesuksesan, penyelesaian pekerjaan, pemecahan masalah dan keberhasilan yang ada”. Berdasarkan defenisi ini, dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja itu merupakan hasil dari suatu pelaksanaan pekerjaan, pemecahan masalah pada suatu periode yang dapat menimbulkan perasaan.

Pada umumnya kinerja di beri batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Prestasi kerja ini merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan. Dan jika dalam pendelegasian tugas uraian pekerjaannya tidak tepat, apalagi tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab kabur akan berakibat pada prestasi kerja yang kurang memuaskan. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan dapat diperoleh melalui proses yang panjang, yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut Handoko (2010:135), “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan”. Kegiatan ini memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut “Mathis dan Jackson” (2012:77) penilaian prestasi kerja terdiri dari “proses-proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja pada karyawan”.



Sedangkan Wursanto (2011:38) mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang pegawai dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh pejabat yang berwenang”. Malayu S.P. Hasibuan (2010:105) juga mengatakan bahwa “Penilaian kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesanggupan dalam bekerja serta waktu”.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi perilaku, hasil kerja dan kedisiplinan yang digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang karyawan dan apakah dia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Melaksanakan penilaian prestasi kerja ditentukan standar kerja sebagai pedoman dalam menentukan karyawan yang berprestasi.

### **b. Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja pada pegawai, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi pegawai.

Menurut Rivai (2012:68) beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

1. Posisi tawar.
2. Perbaikan kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi.
4. Keputusan penempatan.
5. Pelatihan dan pengembangan.
6. Perencanaan dan pengembangan karir.

7. Ketidakakuratan informasi.
8. Evaluasi proses *staffing*.
9. Menjamin kesempatan kerja yang adil.

Masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan pegawai.
2. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi pegawai, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, atau kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
5. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.
6. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
7. Ketidakakuratan informasi. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen sistem informasi manajemen personalia.

8. Evaluasi proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
9. Menjamin kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

Menurut Hasibuan (2010:122) mengungkapkan beberapa tujuan dan kegunaan dari penilaian prestasi karyawan sebagai berikut :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan *performance* kerja yang baik.
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (*supervisor, managers, administrator*) untuk mengobservasi perilaku bawahan (*subordinate*) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya.
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
9. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personal dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan dalam program latihan kerja tambahan.
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*jobdescription*).

### c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi kerja, para pimpinan organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Handoko (2010:135), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

a. Tingkat pendidikan, b. Keterampilan, c. Disiplin, d. Motivasi, e. Gizi dan kesehatan, f. Tingkat penghasilan, g. Jaminan sosial, h. Lingkungan dan iklim kerja, i. Hubungan industrial, j. Teknologi, k. Sarana produksi, l. Manajemen dan m. Kesempatan berprestasi.

Faktor-faktor di atas merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja. Semakin tinggi keberadaan dari faktor-faktor tersebut maka pegawai semakin semangat bekerja dan terdorong untuk berprestasi, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Sule dan Saefullah (2012:235) bahwa kinerja terbaik ditentukan oleh 3 faktor, yaitu:

1) motivasi (*motivation*), yaitu yang terkait dengan keinginan untuk melakukan pekerjaan; 2) kemampuan (*ability*) yaitu kapabilitas dari tenaga kerja atau SDM untuk melakukan pekerjaan; dan 3) lingkungan pekerjaan (*the work environment*) yaitu sumber daya dan situasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan tersebut.

### d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Siagian (2011:34) yang menjadi indikator kinerja adalah:

1. Ketepatan waktu penyelesaian
2. Kualitas hasil kerja
3. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan
4. Kerjasama
5. Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan

Masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

1. Ketepatan waktu penyelesaian

Pegawai harus mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan organisasi. Jika pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu maka pegawai memiliki kinerja yang baik.

2. Kualitas hasil kerja

Pegawai harus mampu memberikan kualitas hasil kerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi agar dapat memberikan keuntungan bagi organisasi. Jika pegawai menghasilkan kualitas yang baik maka pegawai sudah bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik.

3. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan

Pegawai dikatakan memiliki prestasi kerja yang baik apabila bisa memberikan inisiatif atau jalan keluar dari setiap permasalahan di dalam organisasi jika diminta oleh pemimpin atau atasan.

4. Kerjasama

Pegawai harus mampu bekerjasama dengan semua orang di dalam organisasi baik dengan sesama pegawai ataupun atasan di dalam bekerja maupun mencari solusi dari setiap permasalahan yang ada di dalam organisasi atau organisasi. Jika sudah mampu bekerjasama dengan baik maka pegawai bisa dikatakan memiliki kinerja yang baik.

5. Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan

Pegawai yang baik harus memiliki loyalitas yang tinggi kepada organisasi atau instansinya di dalam mengerjakan setiap tugas atau tanggung jawab yang

dibebankan kepadanya. Maka pekerjaanpun akan diselesaikan dengan baik sehingga kinerjapun meningkat.

Menurut Robbins (2010:260), indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada lima indikator, yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

Masing-masing dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kualitas : Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas : Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu : Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas : Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian : Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Berdasarkan uraian tentang kinerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seberapa baik pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya jika dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

## **2. Uraian Teori Disiplin**

### **a. Pengertian Disiplin**

Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin kerja yang baik dari karyawan sulit bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya orang mendengar perkataan disiplin kerja, mereka cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit atau bersifat menghukum. Padahal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luar dari pada hukuman.

Menurut Sastrohasiwoyo (2012:25) bahwa:

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Definisi ini mengartikan disiplin dapat tercipta apabila pegawai dapat menyesuaikan sikap, tingkah laku dan perbuatan terhadap tata tertib atau peraturan-peraturan perusahaan, baik lisan dan ataupun tulisan. Tujuan diadakannya peraturan atau tata tertib itu bukanlah semata-mata untuk menghukum para pegawai, melainkan sebagai titik tolak untuk pelaksanaan

kegiatan sehari-hari yang apabila diikuti dan dipatuhi dengan baik akan memberikan manfaat yang besar yaitu tercapainya hasil kerja yang diharapkan perusahaan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:193), “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku”. Dari definisi ini terdapat dua kata yang perlu dipahami yaitu kesadaran dan kesediaan. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela mentaati semua peraturan atau sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah sikap tingkah laku dan peraturan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis ataupun tidak tertulis. Dari rumusan ini dinyatakan bahwa kedisiplinan pegawai merupakan kepatuhan dan ketaatan seseorang pegawai terhadap segala peraturan yang dibuat oleh perusahaan. Walaupun disiplin adalah suatu bentuk hukuman, tetapi si pelaksana disiplin tidak selalu memandang disiplin itu sebagai sesuatu yang tidak disukai, karena kadangkala disiplin itu membuat seseorang lebih menghayati pekerjaannya dibanding dengan yang lain.

Adanya sanksi atau hukuman terhadap pegawai yang melanggar peraturan dip perusahaan bukanlah merupakan tujuan perusahaan, tetapi peraturan yang dibuat merupakan suatu usaha dalam menegakkan disiplin kerja menuju peningkatan prestasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja. Walaupun demikian perusahaan perlu mendesain program pendisiplinan pegawai melalui beberapa tindakan baik positif maupun negatif. Yang positif adalah dengan memberikan nasehat untuk kebaikan dimasa yang akan datang. Sedangkan cara yang negatif antara lain dengan: a. Teguran lisan, b. Teguran



tertulis, c. Hilangnya hak-hak istimewa, d. Denda, e. Pemberhentian sementara, f. Penurunan pangkat dan g. Pemecatan.

Urutan tindakan pendisiplinan ini disusun berdasarkan tingkat kekerasannya. Yang perlu diperhatikan disini adalah bahwa tindakan pemecatan sering menimbulkan perselisihan.

### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dengan ukuran yang lazim digunakan untuk menilai tingkat disiplin. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:193) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin adalah: “1. Kemangkiran, 2. Keterlambatan, 3. Pembangkangan, dan 4. Penghentian kegiatan yang tidak sah atau pemogokan”. Untuk jelasnya dapat diuraikan berikut:

#### 1. Kemangkiran

Mangkir berarti tidak masuk kerja dengan alasan yang tidak jelas. Tetapi apapun alasan kemangkiran dapat menjadi pertanda bahwa karyawan kurang disiplin dalam arti tidak mengutamakan pekerjaan sebagai hal yang lebih penting. Terdapat banyak urusan di luar kerja yang menyebabkan kemangkiran, atau hubungan yang kurang baik antara atasan dengan bawahan sehingga terjadi kemangkiran kerja.

Cara terbaik untuk mengendalikan kemangkiran ialah melalui sistem pengendalian yang sehat, dan contoh disiplin diri manajemen itu sendiri. Kelemahan manajemen dalam menegakkan peraturan mempunyai akibat yang tidak menyenangkan pada sikap karyawan dan berpengaruh negatif atas kehadiran, namun jika peraturan atas kemangkiran diterapkan secara ketat dan

penyelia memenuhi tanggung jawabnya sebagai seorang pelaksana disiplin yang adil dan konsekuen, angka kemangkiran dalam skala besar tidak akan terjadi.

## 2. Keterlambatan

Terlambat berarti jam masuk kerja lebih lama dari yang telah ditetapkan. Angka keterlambatan yang tinggi mungkin dikarenakan pengawasan yang jelek, kurang motivasi, syarat-syarat kerja yang jelek, atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan yang menjenuhkan dan berulang-ulang. Namun keterlambatan (terutama jika diikuti oleh angka kemangkiran yang tinggi) hampir selalu menjadi tanda kepemimpinan acuh tak acuh. Penyelia secara sederhana menolak timbulnya rasa khawatir jika para karyawan melaporkan keterlambatan beberapa menit. Praktis setiap perusahaan mempunyai peraturan yang menekankan ketepatan waktu bagi karyawan (termasuk para manajer). Tetapi amat sedikit yang dilakukan untuk menegakkan peraturan semacam ini, terutama jika karyawan yang terlambat ketinggalan beberapa menit saja dari jam permulaan kerja.

Kenyataannya para manajer dan penyelia sendiri tidak selalu memberi contoh yang baik dalam masalah ketepatan waktu. Jam pencatat waktu dapat menawarkan pencegah dalam otomatis terhadap keterlambatan, dimana mereka diminta supaya para karyawan mencatat diri sebelum mulai bekerja, atau dipotong sebagian gajinya atas waktu kerja yang hilang. Tetapi kerugian keuangan semacam ini mungkin tidak terlalu banyak jika karyawan selalu hampir tepat pada waktu dan kekawatiran penyelia atas keterlambatan karyawan dapat ditekan lebih kecil lagi.

Bagaimana pun juga keterlambatan karyawan tidak harus berarti bahwa karyawan tidak puas dengan pekerjaan atau dengan pimpinan mereka.

Keterlambatan mungkin mengungkapkan bahwa manajer sendiri harus dipersalahkan, karena tidak menekankan para anggotanya menjalankan kegiatannya dengan rapi.

### 3. Pembangkangan

Pembangkangan barang kali merupakan tantangan paling serius terhadap disiplin manajemen yang dihadapi penyelia. Inilah tantangan langsung dari provokatif terhadap penguasa. Biasanya pembangkangan terbatas pada satu orang atau beberapa karyawan.

Kebanyakan perusahaan mempunyai peraturan yang secara jelas menyatakan bahwa pembangkangan, seperti menolak mentaati perintah-perintah yang beralasan dari seorang atasan, mungkin sebab pemecatatan langsung. Bagaimana pun juga, pembangkangan oleh seorang karyawan harus diperlakukan menurut baik buruknya seorang karyawan, dan penyelia harus memutuskan apa yang harus dilakukan sehubungan dengan hal itu dengan pertimbangan yang tenang dan hati-hati.

### 4. Penghentian kegiatan yang tidak sah (mogok kerja)

Penghentian kegiatan seperti mogok dengan duduk dan memperlambat pekerjaan biasanya dilakukan sebagai pembangkangan terhadap keputusan manajemen yang berpengaruh terhadap karyawan dalam jumlah banyak. Mogok kerja sudah termasuk perselisihan dalam skala luas dengan melibatkan massa. Umumnya, kejadian seperti ini sudah harus melibatkan pihak luar sebagai mediator seperti serikat buruh ataupun pemerintah.

Menurut Saydam dalam Kadarisman (2013:33), faktor-faktor disiplin kerja adalah:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan pada perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

4. Keberanian pimpinan dalam pengambilan keputusan.
5. Tidak adanya pengawasan pimpinan.
6. Tidak adanya perhatian kepada karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

### **c. Indikator Disiplin**

Indikator disiplin kerja menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:194) sebagai berikut: “1. Tujuan dan kemampuan, 2. Teladan pemimpin, 3. Balas jasa, 4. Keadilan, 5. Pengawasan melekat, 6. Sanksi hukuman, 7. Ketegasan dan 8. Hubungan kemanusiaan”. Berikut penjelasan dari indikator tersebut.

#### 1. Tujuan dan kemampuan

Pekerjaan di dalam suatu organisasi mempunyai tujuan yang jelas, yang telah direncanakan untuk dilaksanakan oleh pegawai. Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai agar dapat bekerja dengan disiplin dan bersungguh-sungguh. Apabila pekerjaan itu diluar kemampuan pegawai, maka kesungguhan dan kedisiplinan pegawai menjadi rendah.

#### 2. Teladan pemimpin

Pimpinan merupakan teladan dan panutan bagi para bawahannya, sehingga teladan pemimpin menentukan disiplin dari pegawainya. Karena pemimpin harus memberi contoh yang baik agar dapat diteladani oleh bawahannya yaitu melalui kejujuran, keadilan, kedisiplinan, adanya kesesuaian kata dengan perbuatannya.

#### 3. Balas jasa

Gaji yang merupakan balas jasa dari pekerjaan yang telah dilakukan pegawai mempengaruhi disiplin pegawai. Balas jasa harus disesuaikan dengan beban kerja yang dikenakan kepada pegawai, karena pegawai dapat menjadi tidak

disiplin apabila balas jasa yang mereka terima kurang memuaskan disebabkan tidak sesuainya balas jasa dengan beban kerja yang diberikan kepadanya.

#### 4. Keadilan

Ego dan sifat manusia yang merasa dirinya penting meminta agar diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan demikian keadilan merupakan dasar terciptanya disiplin dilingkungan perusahaan. Dalam hal ini pimpinan adil dan bijaksana dalam memberikan balas jasa atau hukuman.

#### 5. Pengawasan melekat

Pegawai dapat menjadi disiplin karena pimpinan ikut mengawasi jalannya roda perusahaan. Pimpinan melakukan pengawasan dalam hal perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya, sehingga pegawai merasa pimpinan selalu memperhatikan mereka.

#### 6. Sanksi hukuman

Pegawai yang melakukan pelanggaran akan diberikan sanksi hukum, sehingga pegawai akan merasa takut dalam melakukan pelanggaran peraturan organisasi. Berat/ringannya sanksi hukam yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai, sehingga sanksi hukum yang diberikan harus disesuaikan berdasarkan pertimbangan yang logis.

#### 7. Ketegasan

Pimpinan harus berani dan tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indiscipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahan.

## 8. Hubungan kemanusiaan

Terciptanya hubungan kemanusiaan yang serasi memotivasi kedisiplinan yang baik. Hubungan yang harmonis antara pegawai menciptakan kerjasama didalam menyelesaikan pekerjaan sehingga prestasi kerja meningkat, karena pegawai akan disiplin dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tentang disiplin kerja maka dapat disimpulkan disiplin merupakan kesadaran dari karyawan yang ditunjukkan melalui sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku lebih baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Dari rumusan ini dapat dinyatakan indikator dari disiplin kerja adalah tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

### **3. Uraian Teori Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-langkah perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu baik tujuan individual maupun organisasi. Keberhasilan pengelolaan organisasi atau perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini seorang manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Liang Gie (dalam Samsudin, 2010:281), “Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan tertentu”.

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2015:110), “Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan”.

Gray (dalam Hamali, 2018:130), mendefinisikan “Motivasi sebagai hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”.

Newstrom (dalam Wibowo, 2015:110), “Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu”.

Mathis dan Jackson (dalam Wilson, 2012:312), mengatakan bahwa “Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan”.

Robbins (2010:322) menyatakan “Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas, arah dan usaha terus-menerus individu menuju pencapaian tujuan”.

Ernest J. Mc Cormick (dalam Mangkunegara, 2013:94), mengemukakan bahwa “Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”.

Dari pengertian motivasi yang dijelaskan oleh para pakar, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang memiliki komponen dalam dan komponen luar, dimana komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang dan komponen dari luar ialah tujuan yang hendak dicapai.

### **b. Tujuan Motivasi**

Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang. Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan sukarela tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan loyalitas kerja. Sedangkan seseorang yang mempunyai motivasi kerja rendah, mereka akan bekerja seenaknya dan tidak berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto (2012:17) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Sedangkan tujuan motivasi menurut Saydam dalam Kadarisman (2013:291) adalah sebagai berikut:



Pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk: 1) mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan; 2) meningkatkan gairah dan semangat kerja; 3) meningkatkan disiplin kerja; 4) meningkatkan prestasi kerja; 5) meningkatkan rasa tanggung jawab; 6) meningkatkan produktivitas dan efisiensi; dan 7) menumbuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan.

Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Mengubah perilaku karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan

Dalam pemberian motivasi sebenarnya terkandung makna bahwa setiap pegawai perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangan-kekurangannya.

2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja

Persoalan-persoalan manusia (pegawai) hanya dapat diselesaikan oleh manusia pula, dengan menggunakan data dan alat-alat kemanusiaan. Kondisi mental atau psikis pegawai, amat besar pengaruhnya untuk produktivitas kerja.

3. Meningkatkan disiplin kerja

Disiplin kerja pegawai dapat ditumbuhkan karena motivasi yang diberikan organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut. Dengan demikian, pimpinan organisasi sebelum memberikan motivasi kepada pegawainya, harus terlebih dahulu memahami apa yang menjadi motif pegawai sehingga mau bekerja dengan baik. Apa yang mendorongnya supaya pegawai bersedia memberikan waktunya, tenaganya dan pikirannya untuk melaksanakan pekerjaan dalam organisasi yang menjadi tempat kerjanya.

4. Meningkatkan prestasi kerja

Biasanya keinginan untuk berprestasi akan menjadi dambaan yang dapat mendorong pegawai yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan.

Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

5. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Seorang pegawai yang bekerja dalam organisasi pada sewaktu-waktu ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar. Tanggung jawab tersebut bukan saja atas hasil pekerjaan yang baik, tetapi juga tanggung jawab berupa kepercayaan yang diberikan sebagai orang yang mempunyai potensi.

6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi

Dapat dikemukakan bahwa tidak ada pegawai yang senang bekerja ditempat kerja yang membosankan, meresahkan, serta yang membahayakan kondisi jiwa. Kondisi kerja amat menentukan tingkat gairah kerja para pegawainya.

7. Menumbuhkan loyalitas karyawan

Dapat dikemukakan bila motivasi lemah maka loyalitas juga akan merosot. Oleh sebab itu, para pegawai yang mempunyai motivasi tinggi, juga akan mempunyai loyalitas tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, pemberian motivasi kerja kepada para karyawan adalah untuk mengubah perilakukaryawan sesuai dengan keinginan perusahaan. Jika tujuan dan manfaat dari motivasi telah tercapai oleh karyawan maka bisa dikatakan bahwa perusahaan semakin dekat dengan keberhasilan perusahaan.

### **c. Teori Motivasi**

Sebenarnya banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli manajemen, seperti teori A.H. Maslow, Douglas Mc. Gregor, Frederich Herzberg atau David Mc. Qelland. Salah satu teori motivasi yang banyak mendapat

sambutan yang amat positif di bidang manajemen organisasi adalah teori “Hierarki Kebutuhan” yang dikemukakan Abraham Maslow.

Menurut Maslow (dalam Samsudin, 2010:283), “Setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai tingkatan yang paling tinggi”. Setiap kali kebutuhan pada tingkatan paling rendah telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan lain yang lebih tinggi. Pada tingkat yang paling bawah, dicantumkan berbagai kebutuhan dasar yang bersifat biologis. Pada tingkatan yang lebih tinggi dicantumkan berbagai kebutuhan yang bersifat sosial. Pada tingkatan yang paling tinggi dicantumkan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kebutuhan-kebutuhan tersebut diterjemahkan sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis dasar, seperti makanan, pakaian, perumahan, dan fasilitas-fasilitas dasar lainnya yang berguna untuk kelangsungan hidup pekerja.
2. Kebutuhan akan rasa aman, seperti lingkungan kerja yang bebas dari segala bentuk ancaman, keamanan jabatan atau posisi, status kerja yang jelas dan keamanan alat yang dipergunakan.
3. Kebutuhan untuk dicintai dan disayangi, seperti interaksi dengan rekan kerja, kebebasan melakukan aktivitas sosial dan kesempatan yang diberikan untuk menjalin hubungan yang akrab dengan orang lain.
4. Kebutuhan untuk dihargai, seperti pemberian penghargaan dan mengakui hasil kerja individu.

5. Kebutuhan aktualisasi diri, seperti kesempatan dan kebebasan untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu, kebebasan untuk mengembangkan bakat atau talenta yang dimiliki.

Mengingat setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk melihat kebutuhan dan harapan karyawannya, bakat dan keterampilan yang dimilikinya, dan rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang paling tepat sehingga ia akan semakin termotivasi. Tentu saja usaha-usaha memahami kebutuhan karyawan tersebut harus disertai dengan penyusunan kebijakan perusahaan dan prosedur kerja yang efektif. Untuk melakukan hal tersebut bukan merupakan perkara yang mudah, tetapi memerlukan kerja keras dan komitmen yang bersungguh-sungguh dari manajemen.

#### **d. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Sutrisno (2015:116), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

1. Keinginan untuk dapat hidup
2. Keinginan untuk dapat memiliki
3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
5. Keinginan untuk berkuasa
6. Kondisi lingkungan kerja
7. Kompensasi yang memadai
8. Supervisi yang baik
9. Adanya jaminan pekerjaan
10. Status dan tanggung jawab
11. Peraturan yang fleksibel

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk: memperoleh kompensasi yang memadai, pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai dan kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

3. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang

ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras dapat memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai seorang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja dan sebagainya.

4. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal: adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.

5. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

6. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan,

pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan yang mempunyai kreativitas tinggi akan dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi para karyawan.

#### 7. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja dengan keras dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawannya.

#### 8. Supervisi yang baik

Fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervise sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervise yang dekat dengan

para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh dan mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervise amat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

#### 9. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang akan lari meninggalkan perusahaan bila jaminan karir ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

#### 10. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan



dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

#### 11. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Handoko (2010:225), secara garis besar faktor yang mempengaruhi motivasi adalah:

- 1). Motivasi positif. Motivasi positif adalah suatu proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan penghargaan.

- 2) Motivasi negatif. Motivasi negatif ialah proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang dilakukan adalah lewat ketakutan-ketakutan.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai. Pegawai termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh faktor dalam diri pegawai itu sendiri dan faktor dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja.

#### **e. Indikator Motivasi**

Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Indikator motivasi menurut Ranupandojo dan Husnan (2010:210) adalah:

1. Imbalan yang diterima dalam bentuk gaji. Gaji jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan kebutuhan ekonomi pegawai. Meskipun demikian sebenarnya pegawai bisa dimotivasi dengan alat motivasi yang lain.
2. Tunjangan dan jenis penerimaan pegawai. Tunjangan pegawai bertujuan untuk memenuhi dan meningkatkan kesejahteraan keluarga.
3. Penghargaan. Pegawai senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Berdiam diri saja tidak cukup, terutama pekerjaan yang diselesaikan dengan baik dihargai tanpa komentar, sementara pekerjaan jelek mendapat teguran.
4. Kompensasi peningkatan kemampuan. Kompensasi penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.
5. Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai. Pegawai yang melakukan kesalahan dalam tugasnya akan mendapat teguran dan hukuman. Teguran disini termasuk juga peringatan yang diberikan oleh atasan. Teguran dari atasan menurut cara penyampaiannya dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu teguran secara lisan dan teguran tertulis. Teguran ini adalah bentuk motivasi negatif yang paling lunak. Apabila teguran yang

berkali-kali tidak juga merubah keadaan, maka tindakan berikutnya ialah dengan menjatuhkan hukuman.

Adapun indikator mengenai motivasi menurut Mangkunegara (2013:111)

adalah sebagai berikut:

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Tingkat cita-cita yang tinggi
4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas
5. Usaha untuk maju
6. Ketekunan bekerja
7. Hubungan dengan rekan kerja
8. Pemanfaatan waktu

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Kerja keras

Pencapaian prestasi kerja keras sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atau bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

2. Orientasi masa depan

Didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan ke depan yang nyata dan di aplikasikan dalam pekerjaan.

3. Tingkat cita-cita yang tinggi

Tingkat cita-cita dan kesuksesan didasarkan atas besarnya dorongan dalam diri sendiri untuk mencapai hal yang maksimal dengan kemampuan yang dimiliki.

4. Orientasi tugas dan keseriusan tugas

Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.

5. Usaha untuk maju

Usaha untuk maju didasarkan atas pandangan memotivasi diri untuk selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan pekerjaan.

#### 6. Ketekunan bekerja

Ketekunan bekerja didasarkan atas sikap dan loyalitas dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk tetap selalu bekerja dengan baik.

#### 7. Hubungan dengan rekan kerja

Rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya motivasi karyawan dalam bekerja. Motivasi akan timbul dengan sendirinya dimana semakin baiknya hubungan yang diberikan.

#### 8. Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan wujud oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Dalam hal pengukuran motivasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan atau mengendalikan dan menggerakkan seseorang untuk melakukan tindakan akan perilaku yang diinginkan berdasarkan sasaran-sasaran yang sudah ditetapkan untuk mencapai tujuan tertentu.

### **4. Uraian Teori Pengawasan**

#### **a. Pengertian Pengawasan**

Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Menurut Siagian (2011:258) mengatakan bahwa pengawasan ialah “Keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”. Jadi, maksudnya pengawasan dilakukan dengan mengamati kegiatan pelaksanaan

pekerjaan secara keseluruhan, hal tersebut dilakukan agar setiap kegiatan yang dikerjakan dapat sesuai dengan yang sudah dirancang sebelumnya.

Menurut Noor (2013:283), mengatakan mengenai pengawasan ialah “Proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”. Jelaslah bahwasannya pengawasan perlu dilakukan proses pengamatan pada setiap pekerjaan yang dilaksanakan. Hal tersebut agar seluruh proses pekerjaan dapat terlihat kesesuaiannya dengan program-program kerja yang sudah ditentukan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan merupakan proses pengamatan yang dilakukan dengan terperinci, efisien dan efektif agar proses pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

#### **b. Maksud dan Tujuan Pengawasan**

Dalam rangka pelaksanaan pekerjaan dan untuk mencapai tujuan dari pemerintah yang telah direncanakan maka perlu ada pengawasan, karena dengan pengawasan tersebut serta tujuan akan dicapai yang dapat dilihat dengan berpedoman rencana (*planning*) yang ditetapkan terlebih dahulu oleh perusahaan sendiri.

Menurut Situmorang (2011:72) pengawasan diadakan dengan maksud untuk:

1. Mengetahui jalannya pekerjaan, apakah lancar atau tidak.
2. Memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat pegawai dan mengadakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahankesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan-kesalahan baru.

3. Mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam rencana terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
4. Mengetahui pelaksanaan kerja sesuai dengan program (fase tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.
5. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam planning yaitu standard.

Sedangkan menurut Leonard D. White dalam Situmorang (2011:73)

maksud dari pengawasan adalah:

1. Untuk menjamin bahwa kekuasaan itu digunakan untuk tujuan yang diperintah dan mendapat dukungan serta persetujuan dari rakyat
2. Untuk melindungi hak asasi manusia yang telah dijamin oleh undang-undang dari pada tindakan penyalahgunaan kekuasaan

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu hal yang sangat penting terlebih-lebih dalam Negara-negara berkembang, karena dalam Negara berkembang pembangunan dilaksana sangat pesat sedang tenaga atau personil belum siap mental dalam melaksanakan pembangunan tersebut, sehingga mungkin saja terjadi kesalahan, kecurangan dan kelalaian.

Menurut Rachman (2011:23) pengawasan mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Menjamin ketetapan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijakan dan perintah.
2. Menertibkan koordinasi kegiatan-kegiatan Mencegah pemborosan dan penyelewengan.
3. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan.
4. Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi.

Dengan demikian mengenai tujuan pengawasan yang sangat erat kaitannya dengan rencana dari suatu organisasi.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengawasan**

Menurut Abdurrahman dalam Syafiie (2011:110) ada beberapa faktor yang dapat membantu pengawasana dan mencegah dari berbagai kasus penyelewengan serta penyalahgunaan wewenang, antara lain:

1. Filsafat yang dianut suatu bangsa
2. Agama yang mendasari seseorang tersebut
3. Kebijakan yang dijalankan
4. Anggaran pembiayaan yang mendukung
5. Penempatan pegawai dan prosedur kerja
6. Kemantapan koordinasi dalam organisasi

Berdasarkan uraian diatas, bahwa dalam pengawasan memerlukan pemikiran-pemikiran yang sudah menjadi hal terbiasa dilingkungan tersebut. Menanamkan rasa keyakinan seseorang dalam beragama agar seseorang dapat melaksanakan kewajibannya dan menjalankan perintahnya sebagai orang yang bertanggung jawab atas persoalan atau pekerjaan tersebut. Karena setiap perbuatan yang dilakukan akan disegani dengan mempercayai dan meyakini bahwasannya setiap pekerjaan selalu diamati dan diperhatikan.

Menjalankan setiap pekerjaan atau kegiatan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan dan tidak melanggar kebijakan yang telah ada. Penyediaan biaya atau anggaran untuk melancarkan setiap kegiatan dan kebutuhan pelaksanaan pengawasan, sehingga proses pengawasan tidak terhambat.

Menempatkan pegawai yang sesuai dengan kemampuan dan sesuai dengan tempat yang diperlukan merupakan hal yang utama, karena setiap pekerjaan harus dilaksanakan berdasarkan kemampuan seseorang dalam mengerjakan pekerjaannya dan sesuai dengan keahliannya, agar pada saat kesulitan pegawai tersebut dapat mengatasinya dengan baik dan tepat.

Selanjutnya menurut Handoko (2010:88), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan pengawasan yang dapat terjadi di lingkungan internal dan eksternal suatu organisasi, antara lain:

1. Faktor Lingkungan.
2. Faktor Sumber Daya Manusia.
3. Faktor Informasi.

Masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Faktor Lingkungan

Mencapai tujuan organisasi perlu adanya kejelasan pelaksanaan kerja baik dari lingkungan eksternal (organisasi) dan lingkungan internal (publik). Maksudnya, segala yang dipersiapkan di suatu organisasi mampu mendukung kegiatan untuk di luar organisasi. Sehingga pimpinan sebagai pengambil keputusan perlu menyesuaikan antara kebutuhan eksternal dengan keadaan internal. Karena hal tersebut dapat memunculkan dampak diantara pihak organisasi, pihak pemangku kepentingan, dan masyarakat.

#### 2) Faktor Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi, karena merupakan faktor yang sangat penting dalam kunci penentu keberhasilan suatu organisasi. Secara sempit sumber daya manusia adalah individu atau kepribadian seseorang yang mempunyai ciri jasmani dan rohani. Hubungan jasmani dan rohani dapat memunculkan kemampuan dan keterampilan potensi seseorang. Karena kepercayaan dan konsentrasi terhadap diri sendiri yang memberikan semangat beraktivitas atau memberikan pemikiran yang positif pada diri sendiri. Pemikiran yang positif menjadi hal yang mendasar untuk mengelola



dan menggerakkan diri individu secara optimal dalam melaksanakan kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Peran setiap individu yang beragam mampu saling mengisi dan melengkapi kekurangan pada organisasi. Sedangkan, dalam arti luas sumber daya manusia merupakan penduduk pada suatu wilayah.

### 3. Faktor Informasi

Komunikasi yang mendapatkan respon baik ialah dengan penyampaian informasi yang, tepat, jelas, mudah dipahami, dan langsung menuju pada pokok permasalahan. Informasi yang merupakan berita atau data, memberikan pengetahuan bagi penerima informasi tersebut. Penyampaian data yang jelas mampu memberikan timbal balik antara pemberi informasi (komunikator) dan penerima informasi (komunikan).

#### **d. Indikator Pengawasan**

Menurut Rachman (2011:23), salah satu indikator keberhasilan suatu organisasi pemerintah dalam mencapai tujuannya banyak ditentukan oleh keberhasilan pengawasan. Jika pengawasan berjalan dengan baik maka pengawasan merupakan unsur paling pokok dalam menentukan keberhasilan suatu program. Keberhasilan program pengawasan sendiri dapat dilihat dari berbagai macam indikator sebagai berikut:

1. Indikator meningkatnya disiplin, prestasi dan pencapaian sasaran pelaksanaan tugas, antara lain:
  - a) Rencana yang disusun dapat menggambarkan adanya sasaran yang jelas dan dapat diukur, terlihat kaitan antara rencana dengan program dan anggaran.
  - b) Tugas dapat selesai sesuai dengan rencana, baik dilihat dari aspek fisik maupun biaya.
2. Indikator berkurangnya penyalahgunaan wewenang yaitu berkurangnya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah

3. Indikator berkurangnya kebocoran, pemborosan dan pungutan liar antara lain:
  - a) Kualitas dan kuantitas kasus-kasus penyimpangan, penyelewengan, kebocoran, pemborosan dapat dikurangi sebagaimana laporan pengawasan fungsional dan laporan pengawasan lainnya.
  - b) Berkurangnya tingkat kesalahan dalam pelaksanaan tugas

Menurut Handoko (2010:90) indikator - indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan  
 Dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil - hasil.
2. Pengukuran kerja  
 Pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia - sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Ada beberapa cara untuk melakukan pengukuran kerja adalah
  - a. Pengamatan
  - b. Laporan - laporan hasil lisan atau tertulis
  - c. Metode - metode otomatis
  - d. Pengujian atau dengan pengambilan sample
3. Penilaian kinerja  
 Penilaian kinerja tentunya tak lepas dari motivasi karyawan sebagai penunjang kepuasan dalam melaksanakan tugas sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik sehingga menguntungkan bagi perusahaan.
4. Tindakan koreksi  
 Pengembalian tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar yang dilakukan oleh pegawai.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja**

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:193) bahwa “Disiplin diartikan sebagai sikap mental untuk mematuhi berbagai peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan”. Tingkat disiplin dapat dilihat dari tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Setiap pegawai memiliki tujuan dan kemampuan dalam bekerja sehingga pegawai akan terdorong untuk

menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dengan adanya hubungan kemanusiaan maka tingkat kerjasama antara pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga semakin tinggi. Teladan kepemimpinan yang dimiliki pemimpin maka kejujuran karyawan dalam melaksanakan pekerjaan lebih terpacu karena ada yang menjadi panutannya. Balas jasa yang diberikan perusahaan mendorong pegawai untuk menghasilkan kualitas kerja yang sudah ditetapkan. Keadilan merupakan dasar terciptanya disiplin dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktunya. Pengawasan melekat yang diberikan mendorong pegawai untuk memberikan kualitas hasil kerja yang baik. Sanksi hukuman yang berat atau ringan diberikan sesuai dengan pertimbangan logis.

Hasil penelitian Prabasari dan Netra (2014) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali.

## **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja**

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat dan dorongan untuk bekerja. Motivasi dapat bersumber dari internal maupun eksternal. Teori motivasi dapat digolongkan menjadi dua yaitu teori kepuasan atau *content theory* dan *process theory*. Motivasi eksternal dapat bersumber dari organisasi, sehingga menjadi tugas manager untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan adanya suatu motivasi. Kinerja dipengaruhi oleh motivasi, oleh sebab itu individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung mempunyai prestasi yang tinggi. Dalam era globalisasi yang penuh dengan

persaingan yang ketat, setiap organisasi sebaiknya memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian Setiawan (2016) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Sempurna Baru.

### **3. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja**

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat dan dorongan untuk bekerja. Motivasi dapat bersumber dari internal maupun eksternal. Teori motivasi dapat digolongkan menjadi dua yaitu teori kepuasan atau *content theory* dan *process theory*. Motivasi eksternal dapat bersumber dari organisasi, sehingga menjadi tugas manager untuk menciptakan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan adanya suatu motivasi. Kinerja dipengaruhi oleh motivasi, oleh sebab itu individu yang memiliki motivasi tinggi cenderung mempunyai prestasi yang tinggi. Dalam era globalisasi yang penuh dengan persaingan yang ketat, setiap organisasi sebaiknya memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian Sondole (2015) menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung.

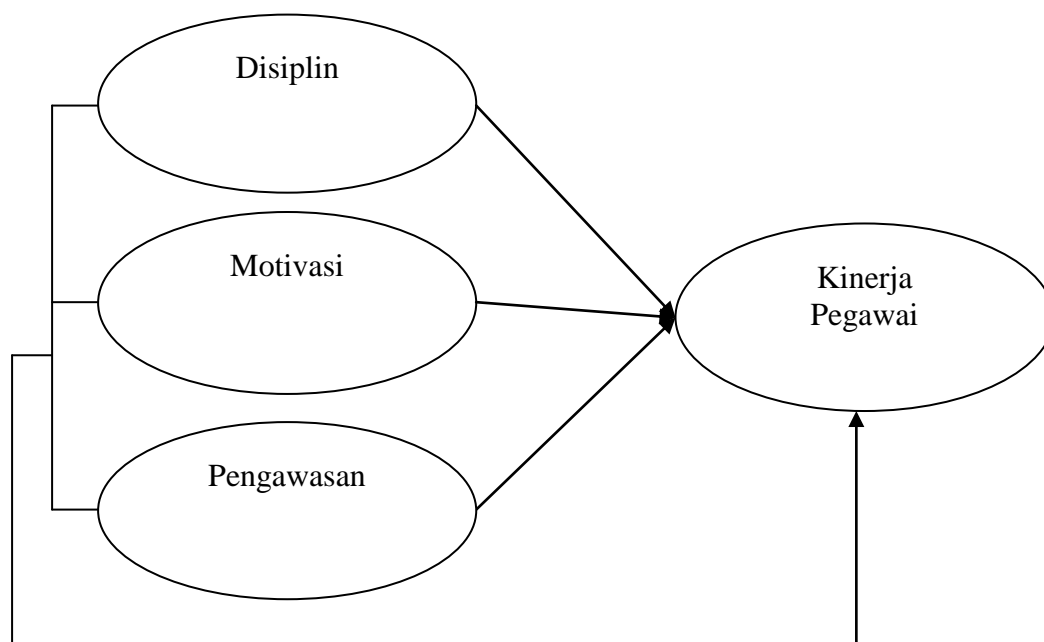
### **4. Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja**

Disiplin, motivasi dan pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah maupun swasta. Sebab dengan adanya disiplin kerja dan motivasi yang tinggi dan pengawasan yang baik maka sesuatu pekerjaan akan dapat berjalan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal. Menurut Mangkunegara (2013:69) bahwa “Sebagai

dasar untuk mengevaluasi metode kerja maka dibutuhkan suatu pengawasan untuk memperoleh kinerja yang efektif dan efisien”.

Hasil penelitian Sondole (2015) menunjukkan disiplin kerja, motivasi dan pengawasan secara bersama-sama berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung.

Kerangka konseptual atau yang biasa disebut dengan model konseptual merupakan kerangka fikir mengenai hubungan di antara variabel-variabel. Model mengorganisasikan sarana konseptual yang juga mengarahkan hubungan antara konsep-konsep dengan fenomena yang dikonsepskan (Azwar, 2013:41). Berdasarkan uraian landasan teori diatas, maka pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi terhadap loyalitaskaryawan diPT. Perkebunan Nusantara IV Medandapat digambarkan melalui gambar kerangka konseptual berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**

### **C. Hipotesis**

Menurut Kuncoro (2013:59), “Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena, atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi”. Meskipun hipotesis adalah suatu dugaan, namun hipotesis tidaklah dibuat secara asal, akan tetapi dugaan tersebut harus didasarkan atas teori-teori yang terdapat di dalam berbagai buku atau hasil penelitian terdahulu yang pernah dilakukan. Oleh karena hipotesis itu merupakan dugaan, maka bisa diterima juga ditolak.

Berdasarkan pemaparan teori-teori pada kajian teori sebelumnya, maka penulis merumuskan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.
3. Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.
4. Disiplin, motivasi dan pengawasan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Berdasarkan jenis masalah yang diselidiki, tempat dan waktu yang dilakukan serta teknik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dalam penelitian ini, data yang telah didapat berwujud angka-angka yang dapat dihitung jumlahnya.

Penelitian kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka-angka atau *numeric* tertentu. Analisis data kuantitatif biasanya menggunakan statistik-statistik yang beragam banyaknya, baik statistik deskriptif maupun statistik inferential, statistik parametrik maupun statistik non parametrik (Juliandi, Irfan, dan Manurung, 2014:88).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan di dalam usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisa data dan kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data *numeric*.

#### **B. Definisi Operasional Variabel**

Terdapat tiga variabel bebas (*independent variable*), yaitu disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) dan satu variabel terikat (*dependent variable*),

yaitu kinerja (Y) dalam penelitian ini. Definisi operasional dari masing-masing variabel tersebut serta indikatornya dapat dilihat pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

Variabel Penelitian	Definisi	Indikator-indikator	Skala
Disiplin (X <sub>1</sub> )	Sikap mental untuk mematuhi berbagai peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan (Malayu S.P. Hasibuan, 2010)	a. Tujuan dan kemampuan b. Teladan pemimpin c. Balas jasa d. Keadilan e. Pengawasan melekat f. Sanksi hukum g. Ketegasan h. Hubungan kemanusiaan	Likert
Motivasi (X <sub>2</sub> )	Hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu (Wibowo, 2015)	a. Imbalan yang diterima dalam bentuk gaji b. Tunjangan dan jenis penerimaan pegawai lainnya c. Penghargaan d. Kompensasi peningkatan kemampuan e. pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai	Likert
Pengawasan (X <sub>3</sub> )	Keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa berbagai kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya (Sondang P. Siagian, 2011)	a. Penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan b. Pengukuran kerja c. Penilaian kinerja d. Tindakan koreksi	Likert
Kinerja (Y)	Seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut (Mathis dan Jackson, 2012)	a. Ketepatan waktu penyelesaian b. Kualitas hasil kerja c. Usaha mengatasi kesulitan (masalah) dalam pekerjaan d. Kerjasama e. Kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan	Likert

Sumber : Data Penelitian (2019) Diolah



### C. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Penelitian ini dijadwalkan pada bulan Januari 2019 s/d Maret 2019, seperti terlihat pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2. Jadwal Pelaksanaan Penelitian**

Uraian Kegiatan	Jadwal Kegiatan															
	Desember 2018				Januari 2019				Februari 2019				Maret 2019			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pengajuan Judul	■															
Bimbingan Judul		■														
Pembuatan Proposal			■													
Bimbingan Proposal				■	■	■	■	■								
Seminar Proposal								■								
Riset Lapangan								■	■	■						
Pembuatan Tesis									■	■	■					
Bimbingan Tesis										■	■	■	■	■	■	
Seminar Hasil														■		
Sidang															■	

### D. Populasi Dan Sampel

#### 1. Populasi

Sugiyono (2012:115) menyatakan bahwa 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.

Populasi penelitian ini berjumlah 45 pegawai tetap Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang.

## **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2012:116), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Karena jumlah populasi memungkinkan untuk dilakukan penelitian secara keseluruhan, maka seluruh populasi dijadikan sampel. Dengan demikian, sampel penelitian ini dikatakan sebagai sampel penelitian populasi, dimana keseluruhan populasi dijadikan sampel penelitian. Mempertimbangkan jumlah populasi tidak sampai 100 orang maka penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi menjadi sampel (total sampling). Dengan demikian, besarnya sampel penelitian ini adalah sebesar 45 orang.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data penelitian sebagai berikut:

### **1. Kuesioner**

Sugiyono (2012:199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Peneliti memberikan kuesioner untuk diisi oleh responden sehubungan dengan pengaruh disiplin, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja.

### **2. Studi Dokumentasi**

Studi dokumentasi adalah teknik pengambilan data yang diperoleh dari laporan yang sudah diolah sebelumnya berupa kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Menurut Sugiyono (2012:132), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Setiap jawaban diberi skor dengan berdasarkan pada skala likert dengan angka atau bobot yaitu 1 sampai dengan 5, seperti terlihat pada Tabel 3.3.

**Tabel 3.3. Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Kurang Setuju	KS	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2012:129)

## **F. Uji Instrumen**

### **1. Uji Validitas**

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat validitas atau kesahihan suatu instrumen, sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukurnya atau dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud (Arikunto, 2012:159). Sedangkan menurut Sugiyono (2012:267), hasil penelitian yang valid adalah apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.

Uji validitas menggunakan pengujian *construct validity* yang dilakukan dengan teknik korelasi antar skor butir pernyataan dalam suatu variabel yang diamati dengan skor totalnya, dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dengan level signifikansi 5% dari nilai kritisnya.

Untuk mengetahui validitas butir-butir angket dapat diuji dengan menggunakan korelasi pearson seperti yang dikemukakan Arikunto (2012:162) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[N\sum x^2 - (\sum x)^2][N\sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Dimana:

$r_{xy}$  : Koefisien korelasi antara variable X dan variable Y

$\sum X$  : Jumlah skor total distribusi X

$\sum Y$  : Jumlah skor total

$\sum_{XY}$  : Jumlah perkalian skor X dan Y

N : Jumlah responden

$\sum_{X^2}$  : Jumlah kuadrat skor distribusi X

$\sum_{Y^2}$  : Jumlah kuadrat skor distribusi Y

Besarnya  $r_{hitung}$  dikonsultasikan pada rtabel dengan batas signifikan 5%. Apabila didapat  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka butir pernyataan tergolong valid dan demikian sebaliknya.

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka validitas untuk setiap variabel penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 3.4. Uji Validitas Disiplin**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	106.0333	512.585	.834	.747
Butir 2	106.2333	515.426	.673	.749
Butir 3	106.5000	528.466	.489	.756
Butir 4	106.1667	516.902	.745	.749
Butir 5	106.4333	516.944	.597	.750
Butir 6	106.5000	509.362	.757	.746
Butir 7	106.3333	514.161	.682	.748
Butir 8	106.4000	508.386	.724	.745
Butir 9	106.3667	517.413	.683	.750
Butir 10	106.4667	519.430	.627	.751
Butir 11	106.1667	519.937	.671	.751
Butir 12	106.3000	517.803	.723	.750
Butir 13	106.2333	520.599	.628	.752
Butir 14	106.2333	517.426	.701	.750
Butir 15	106.2667	508.478	.849	.745
Butir 16	106.2333	515.564	.597	.750
Total	54.8667	137.361	1.000	.933

Sumber: Pengolahan Data 2019 (SPSS)

Tabel 3.4 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel disiplin ( $X_1$ ) diperoleh nilai  $r$  *item correction*  $> 0,288$  adalah sebanyak 16 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 16 butir instrumen variabel disiplin ( $X_1$ ) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

**Tabel 3.5. Uji Validitas Motivasi**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	64.6667	216.989	.854	.744
Butir 2	64.9000	226.162	.583	.759
Butir 3	64.6333	219.482	.877	.747
Butir 4	64.7333	235.926	.422	.770
Butir 5	64.5667	225.633	.605	.758
Butir 6	64.6000	221.972	.740	.752
Butir 7	64.8667	221.844	.777	.751
Butir 8	64.5333	232.051	.595	.765
Butir 9	64.6333	216.792	.835	.744
Butir 10	64.5000	222.534	.832	.751
Total	34.0333	61.895	1.000	.911

Sumber: Pengolahan Data 2019 (SPSS)

Tabel 3.5 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel motivasi ( $X_2$ ) diperoleh nilai  $r$  *item correction*  $> 0,288$  adalah sebanyak 10 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 10 butir instrumen variabel motivasi ( $X_2$ ) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

**Tabel 3.6. Uji Validitas Pengawasan**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	50.3000	112.562	.619	.729
Butir 2	50.1000	117.679	.507	.742
Butir 3	50.6000	118.110	.406	.747
Butir 4	50.8000	118.786	.404	.748
Butir 5	50.4333	108.737	.682	.718
Butir 6	50.3000	109.597	.730	.718
Butir 7	50.1000	116.507	.501	.740
Butir 8	50.3667	109.206	.710	.718
Total	26.8667	32.189	1.000	.791

Sumber: Pengolahan Data 2019 (SPSS)

Tabel 3.6 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel pengawasan ( $X_3$ ) diperoleh nilai  $r$  *item correction*  $> 0,288$  adalah sebanyak 8 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 8 butir instrumen variabel pengawasan ( $X_3$ ) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

**Tabel 3.7. Uji Validitas Kinerja**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir 1	64.3000	204.493	.885	.737
Butir 2	64.3333	211.609	.843	.747
Butir 3	64.9000	214.714	.538	.755
Butir 4	64.4000	207.076	.873	.741
Butir 5	64.4333	211.013	.710	.748
Butir 6	64.7667	217.013	.474	.759
Butir 7	64.5333	213.361	.635	.752
Butir 8	64.4667	209.292	.795	.745
Butir 9	64.5000	208.052	.703	.745
Butir 10	64.7333	223.995	.343	.767
Total	33.9667	58.585	1.000	.892

Sumber: Pengolahan Data 2019 (SPSS)

Tabel 3.7 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel kinerja (Y) diperoleh nilai *r item correction* > 0,288 adalah sebanyak 10 butir pernyataan, sehingga disimpulkan bahwa sebanyak 10 butir instrumen variabel kinerja (Y) yang dapat digunakan sebagai pengumpulan data penelitian.

## 2. Uji Reliabilitas

Sedangkan untuk menguji reabilitas butir angket digunakan rumus Alpha Cronbach seperti yang dikemukakan Arikunto (2012:186) sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma^2} \right)$$

Dimana:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya soal

$\sum \sigma_i^2$  = jumlah varians skor tiap-tiap item

$\sigma_i^2$  = varians total

Besarnya reliabilitas yang diperoleh tersebut dikonsultasikan sebagai berikut :

- a. Antara 0,81 - 1.00 = tergolong sangat tinggi
- b. Antara 0,61 - 0.80 = tergolong tinggi
- c. Antara 0,41 - 0.60 = tergolong cukup
- d. Antara 0,21 - 0.40 = tergolong rendah
- e. Antara 0,00 - 0.20 = tergolong sangat rendah

Berdasarkan hasil pengujian statistik, maka reliabilitas untuk setiap variabel penelitian dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 3.8. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Disiplin ( $X_1$ )	0,764	16
Motivasi ( $X_2$ )	0,775	10
Pengawasan ( $X_3$ )	0,757	8
Kinerja (Y)	0,771	10

Sumber: Pengolahan Data 2019 (SPSS)

Tabel 3.8 membuktikan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* variabel disiplin > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,764 > 0,60$ , nilai *Cronbach's Alpha* variabel motivasi > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,775 > 0,60$ , nilai *Cronbach's Alpha* variabel pengawasan > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,757 > 0,60$  dan *Cronbach's Alpha* variabel kinerja > nilai koefisien reliabilitas yaitu  $0,771 > 0,60$ . Berdasarkan hasil uji reliabilitas keempat variabel diatas, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel telah reliabel dan layak dijadikan angket pengumpulan data penelitian.



## **G. Uji Persyaratan Regresi**

### **1. Uji Normalitas**

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis parametrik yaitu uji normalitas atau populasi. Pengujian normalitas distribusi data populasi dilakukan dengan menggunakan statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Alat uji ini biasanya disebut dengan uji K-S yang tersedia dalam program SPSS dengan menggunakan fungsi *Explore*.

Uji normalitas sampel baik menggunakan rumus *Kolmogorov-Smirnov* maupun *Shapiro-Wilk* menghasilkan besaran statistik dan taraf kepercayaan (*Significance Level*). Jika ditemukan besaran 0.000 atau jauh lebih kecil dari taraf kepercayaan yang ditentukan, misalnya 0.05, atau nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* > 0,05 maka besaran ini menunjukkan bahwa data berdistribusi normal.

### **2. Uji Heteroskedastisitas**

Masalah yang mungkin terjadi dalam analisa regresi berganda adalah heterokedastisitas. Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan. Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menalisis penyebaran titik-titik yang terdapat pada scatterplot yang dihasilkan dengan dasar pengambilan keputusan. Menurut Sarwono (2012:135) dalam pengambilan keputusan adalah:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.

- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka telah terjadi heterokedastisitas.

### 3. Uji Multikolinieritas

Asumsi tidak adanya hubungan linier (multikolinieritas) ini hanya berlaku untuk analisis regresi yang modelnya mempunyai fungsi linier ganda. Uji asumsi tentang multikolinieritas ini dimaksudkan untuk membuktikan atau menguji ada tidaknya hubungan yang linier antara variabel bebas (independen) satu dengan variabel bebas (independen) lainnya.

Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk medeteksi adanya multikolinieritas, yaitu:

1. Melihat besaran proporsi variabilitas pada sebuah variabel yang tidak dijelaskan atau variabel lain ( $1-R^2$ ) yang disebut *Tolerance*. Nilai *Tolerance* yang sangat kecil atau mendekati nilai 0,01 memberikan makna adanya multikolinieritas atau interkorelasi antar variabel independen. Bila mendekati 0,99, maka tidak ditemukan adanya multikolinieritas. Adanya multikolinieritas akan mengganggu perumusan koefisien regresi, khususnya bila  $R^2$  besar, dan bila koefisien regresi pada masing-masing variabel tidak signifikan.
2. Melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* untuk masing-masing variabel pada setiap model regresi yang bernilai rendah. Indikasi adanya interkorelasi antar variabel independen bila nilai VIF lebih dari 10.

## H. Analisa Data

### 1. Uji Regresi Linier Berganda

Permasalahan yang akan dibahas adalah sejauh mana pengaruh disiplin, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang dengan

menggunakan analisis regresi berganda karena *variabel dependent* dipengaruhi dua *variabel independen*.

Rumus matematikanya adalah sebagai berikut :

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

dimana:

Y = Kinerja

a = *intercept*

X<sub>1</sub> = Disiplin

X<sub>2</sub> = Motivasi

X<sub>3</sub> = Pengawasan

b = Koefisien regresi.

$\varepsilon$  = *standarderror*.

Sedangkan untuk menganalisa model tersebut dilakukan pengujian pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent diuji dengan tingkat kepercayaan 95% atau  $\alpha = 5\%$ .

## **2. Uji Hipotesis**

### **a. Uji-t (Parsial)**

Uji-t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependent.

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2012:230})$$

Keterangan:

t : statistik uji korelasi ( $t_{\text{hitung}}$ )

r : koefisien korelasi

n : banyaknya sampel

$r^2$ : koefisien determinasi

Berdasarkan rumus di atas, maka pengujian hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0$ :  $b = 0$ ; artinya variabel X tidak berpengaruh terhadap Variabel Y.

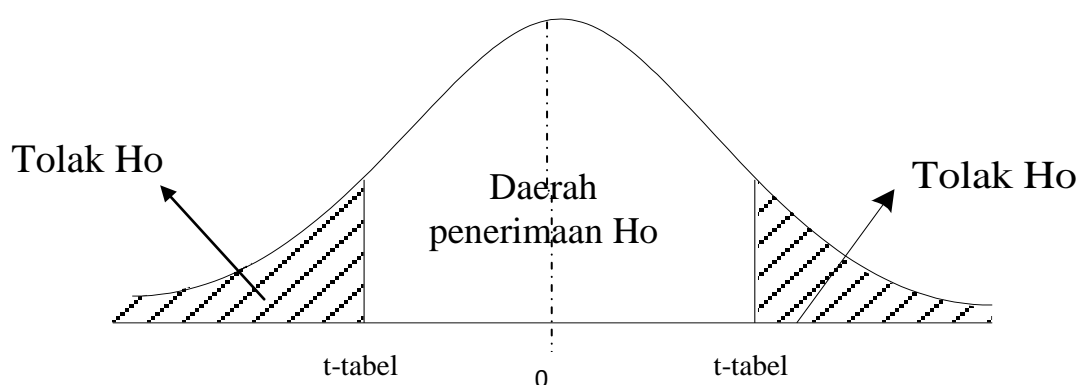
$H_a$ :  $b \neq 0$ ; artinya variabel X berpengaruh terhadap Variabel Y.

Berdasarkan pernyataan diatas:

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

- Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{-hitung}} > t_{\text{-tabel}}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
- Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$  atau  $t_{\text{-hitung}} < t_{\text{-tabel}}$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

Daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Kurva Pengujian Uji t

### b. Uji-F (Serempak)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresi variabel independent secara serempak terhadap variabel dependent. Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependent (Ghozali, 2012:99).

$$F_{hitung} = \frac{R^2(n-k-1)}{k(1-R^2)}$$

Keterangan:

$R^2$  : Koefisien determinasi

n : jumlah data responden

k : jumlah variabel independen

Berdasarkan rumus diatas maka kriteria pengujian hipotesis yang digunakan adalah:

$H_0$  :  $b = 0$  artinya disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

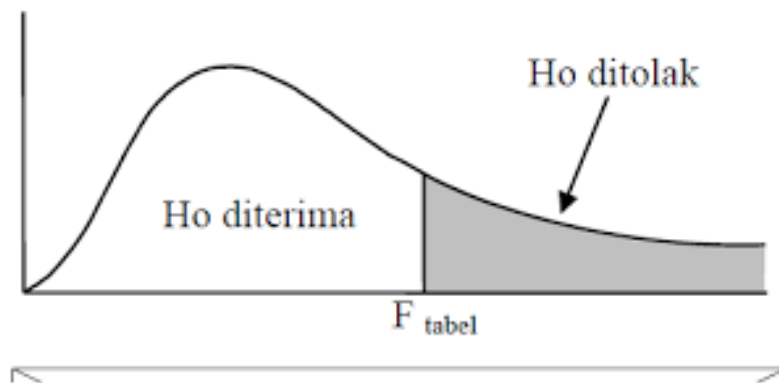
$H_a$  :  $b \neq 0$  artinya disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pernyataan diatas maka kriteria pengambilan keputusan adalah:

- a. Jika  $F_{hitung} > F_{table}$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.
- b. Jika  $F_{hitung} < F_{table}$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

Daerah pengujian hipotesis uji F dapat dilihat pada Gambar 3.2.





**Gambar 3.2. Kurva Pengujian uji F**

### c. Uji Koefisien Determinasi $R^2$

Pengujian  $R^2$  digunakan untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel independen yang diteliti terhadap variasi naik turunnya variabel dependen. Untuk mengetahui besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen digunakan analisis koefisien determinasi dimana langkah perhitungannya sebagai berikut.

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

Keterangan:

Kd = Kode koefisien

$R^2$  = Koefisien Determinasi

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Statistik Deskriptif

##### a. Statistik Deskriptif Responden Penelitian

Responden yang dipilih peneliti dapat dibedakan berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan. Distribusi responden berdasarkan jenis kelamin disajikan dalam Tabel 4.1. Sebagian besar pegawai responden adalah laki-laki, yaitu 66,67 %, sedangkan perempuan hanya 33,33 % dari semua responden.

**Tabel 4.1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	30	66,67
2	Perempuan	15	33,33
	Jumlah	45	100,00

Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

Dari segi usia, responden didistribusikan menjadi 4 kelompok, yaitu responden yang berusia dari 21 tahun sampai 30 tahun, antara 31 tahun sampai 40 tahun, antara 41 tahun sampai 50 tahun, dan 51 sampai 60 tahun ke atas. Distribusi responden berdasarkan usia disajikan dalam Tabel 4.2. Kebanyakan responden (33,33 %) pada penelitian ini sebagian besar berusia 31 – 40 tahun dan yang paling sedikit (8,89 %) adalah usia 51 – 60 tahun.

**Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	21 – 30 tahun	12	26,67
2	31 – 40 tahun	15	33,33
3	41 – 50 tahun	14	31,11
4	51 – 60 tahun	4	8,89
	Jumlah	45	100,00

Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)



Tingkat pendidikan juga mempengaruhi cara bekerja. Distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir disajikan dalam Tabel 4.3. Dilihat dari tingkat pendidikan responden sebagian besar adalah Sarjana (60,00 %) dan yang paling kecil adalah tamatan Magister (S2), yakni 10,00 %.

**Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SMA/Sederajat	-	-
2	Diploma I/II/III/IV	14	31,11
3	Sarjana (S1)	23	51,11
4	Magister (S2)	8	17,78
	Jumlah	45	100,00

Sumber: Hasil Penelitian, 2019 (data diolah)

## **b. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

### **1) Statistik deskriptif variabel disiplin (X<sub>1</sub>)**

Disiplin merupakan kesadaran seseorang untuk bersedia melakukan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Peraturan tersebut merupakan pedoman yang harus dipatuhi agar pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin dalam penelitian ini terdiri dari: tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, pengawasan melekat, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Tanggapan responden atas pernyataan mengenai disiplin dapat dilihat pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4. Tanggapan Respoden terhadap Disiplin Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	10	22.22	20	44.44	8	17.78	4	8.89	3	6.67
Butir 2	7	15.56	24	53.33	6	13.34	6	13.33	2	4.44
Butir 3	3	6.67	18	40.00	17	37.78	6	13.33	1	2.22
Butir 4	8	17.78	25	55.56	6	13.33	5	11.11	1	2.22
Butir 5	3	6.67	22	48.89	6	13.33	12	26.67	2	4.44
Butir 6	6	13.33	18	40.00	10	22.23	5	11.11	6	13.33
Butir 7	1	2.22	24	53.33	9	20.00	4	8.89	7	15.56
Butir 8	7	15.56	22	48.89	6	13.33	5	11.11	5	11.11
Butir 9	8	17.78	19	42.22	9	20.00	8	17.78	1	2.22
Butir 10	4	8.89	17	37.78	14	31.11	9	20.00	1	2.22
Butir 11	6	13.33	25	55.56	7	15.56	5	11.11	2	4.44
Butir 12	5	11.11	22	48.89	10	22.23	6	13.33	2	4.44
Butir 13	7	15.56	18	40.00	13	28.89	6	13.33	1	2.22
Butir 14	5	11.11	24	53.33	9	20.01	6	13.33	1	2.22
Butir 15	8	17.78	17	37.78	14	31.11	4	8.89	2	4.44
Butir 16	11	24.44	17	37.78	8	17.78	6	13.33	3	6.67

Sumber: Hasil Angket

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dijelaskan bahwa:

1. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai memahami setiap pekerjaan yang diberikan, yaitu 44,44 % setuju ditambah dengan 22,22 % sangat setuju. Responden yang menyatakan pegawai kurang memahami pekerjaan yang diberikan, sebesar 17,78 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 6,67 % sangat tidak setuju.
2. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai mampu mencapai tujuan pekerjaan, yaitu 53,33 % setuju ditambah dengan 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai tidak mampu mencapai tujuan pekerjaan, sebesar 13,34 % kurang setuju, 13,33 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
3. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai hadir tidak tepat waktu, yaitu 37,78 % kurang setuju ditambah dengan 13,33 % tidak setuju dan

2,22 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai hadir tepat waktu, sebesar 6,67 % sangat setuju dan 40,00 % setuju.

4. Sebagian besar responden menyatakan bahwa atasan memberikan teladan yang baik mengenai kedisiplinan, yaitu 55,56 % setuju ditambah 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa atasan tidak memberikan teladan yang baik, sebesar 13,33 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 2,22 % sangat tidak setuju.
5. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan telah bertindak sesuai dengan perkataannya, yaitu 48,89 % setuju ditambah dengan 6,67 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pimpinan tidak bertindak sesuai perkataan, sebesar 13,33 % kurang setuju, 26,67 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
6. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai senang mencontoh perilaku pimpinan, yaitu 40,00 % setuju ditambah 13,33 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai tidak senang mencontoh perilaku pemimpin, sebesar 22,23 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 13,33 % sangat tidak setuju.
7. Sebagian besar responden menyatakan bahwa jenis balas jasa telah mencakup semua jenis penghasilan pegawai, yaitu 53,33 % setuju ditambah 2,22 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan jenis balas jasa belum mencakup semua jenis penghasilan, sebesar 20,00 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 15,56 % sangat tidak setuju.

8. Sebagian besar responden menyatakan bahwa balas jasa yang diterima pegawai mampu mendorong kepatuhan pegawai, yaitu 48,89 % setuju ditambah 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan balas jasa tidak mampu mendorong kepatuhan, sebesar 13,33 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 11,11 % sangat tidak setuju.
9. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai merasa dihargai di pekerjaannya, yaitu 42,22 % setuju ditambah 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan kurang dihargai di pekerjaannya, sebesar 20,00 % kurang setuju, 17,78 % tidak setuju dan 2,22 % sangat tidak setuju.
10. Sebagian besar responden menyatakan bahwa sanksi yang diberikan tidak berdasarkan pertimbangan yang benar, yaitu 31,11 % kurang setuju ditambah 20,00 % tidak setuju dan 2,22 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan pemberian sanksi telah didasarkan pertimbangan yang benar, sebesar 8,89 % sangat setuju dan 37,78 % setuju.
11. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan aktif memonitor pelaksanaan pekerjaan bawahannya, yaitu 55,56 % setuju ditambah 13,33 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pimpinan kurang aktif memonitor pekerjaan bawahan, sebesar 15,56 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
12. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan menanyakan perkembangan pekerjaan, yaitu 48,89 % setuju ditambah 11,11 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pimpinan menanyakan

perkembangan pekerjaan, sebesar 22,23 % kurang setuju, 13,33 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.

13. Sebagian besar responden menyatakan bahwa setiap pelanggaran diberi sanksi, yaitu 40,00 % setuju ditambah 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan tidak setiap pelanggaran diberi sanksi, sebesar 28,89, % kurang setuju, 13,33 % tidak setuju dan 2,22 % sangat tidak setuju.
14. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan tegas dalam mengambil keputusan, yaitu 53,33 % setuju ditambah 11,11 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pimpinan tidak tegas dalam mengambil keputusan, sebesar 20,01 % kurang setuju, 13,33 % tidak setuju dan 2,22 % sangat tidak setuju.
15. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai mempunyai hubungan harmonis satu sama lain di kantor, yaitu 37,78 % setuju ditambah 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai mempunyai hubungan yang tidak harmonis satu sama lain, sebesar 31,11 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 4 % sangat tidak setuju.
16. Sebagian besar responden menyatakan bahwa setiap kelompok dalam unit organisasi berdiskusi untuk menyelesaikan masalah, yaitu 37,78 % setuju ditambah 24,44 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan kelompok unit organisasi tidak berdiskusi, sebesar 17,78 % kurang setuju, 13,33 % tidak setuju dan 6,67 % sangat tidak setuju.

## 2) Statistik deskriptif variabel motivasi (X<sub>2</sub>)

Manajemen suatu perusahaan akan berupaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dengan menerapkan berbagai unsur motivasi, baik motivasi yang bersifat positif maupun yang sifatnya negatif. Keadaan tersebut disebabkan sebagian besar dari kinerja pegawai lebih dominan dipengaruhi faktor motivasi dibanding faktor lainnya. Untuk mengukur tingkat motivasi pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang dan penulis menggunakan indikator: imbalan dalam bentuk gaji, tunjangan dan jenis penerimaan lainnya, penghargaan, kompensasi peningkatan kemampuan, pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan pegawai. Tanggapan responden atas pernyataan mengenai motivasi dapat dilihat pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5. Tanggapan Responen terhadap Motivasi Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	11	24.44	16	35.56	9	20.00	5	11.11	4	8.89
Butir 2	5	11.11	15	33.33	9	20.01	14	31.11	2	4.44
Butir 3	8	17.78	20	44.44	8	17.78	5	11.11	4	8.89
Butir 4	4	8.89	17	37.78	18	40.00	4	8.89	2	4.44
Butir 5	7	15.56	18	40.00	10	22.21	7	15.56	3	6.67
Butir 6	10	22.22	19	42.22	9	20.00	3	6.67	4	8.89
Butir 7	4	8.89	22	48.89	9	20.00	5	11.11	5	11.11
Butir 8	5	11.11	18	40.00	15	33.34	5	11.11	2	4.44
Butir 9	11	24.44	17	37.78	8	17.78	3	6.67	6	13.33
Butir 10	7	15.56	22	48.89	11	24.44	3	6.67	2	4.44

Sumber: Hasil Angket

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa:

1. Sebagian besar responden menyatakan bahwa jumlah gaji yang diterima pegawai mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, yaitu 35,56 % setuju ditambah dengan 24,44 % sangat setuju. Responden yang menyatakan gaji

yang diberikan instansi tidak mencukupi kebutuhan hidup sehari-hari, sebesar 20,00 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 8,89 % sangat tidak setuju.

2. Sebagian besar responden menyatakan bahwa jumlah gaji yang diterima pegawai tidak sebanding dengan beban kerja, yaitu 20,01 % kurang setuju ditambah dengan 31,11 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan jumlah gaji telah sebanding dengan beban kerja, sebesar 11,11 % sangat setuju dan 33,33 % setuju.
3. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai memperoleh berbagai jenis tunjangan, yaitu 44,44 % setuju ditambah dengan 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai tidak menerima berbagai jenis tunjangan, sebesar 17,78 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 8,89 % sangat tidak setuju.
4. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai belum menerima bonus yang sesuai dengan prestasi kerjanya, yaitu 40,00 % kurang setuju ditambah 8,89 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pegawai telah menerima bonus sesuai dengan prestasi kerjanya, sebesar 8,89 % sangat setuju dan 37,78 % sangat tidak setuju.
5. Sebagian besar responden menyatakan bahwa perusahaan memberikan pujian kepada pegawai yang mempunyai hasil kerja yang memuaskan, yaitu 40,00 % setuju ditambah dengan 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan perusahaan tidak memberikan pujian atas hasil kerja yang

memuaskan, sebesar 22,21 % kurang setuju, 15,56 % tidak setuju dan 6,67 % sangat tidak setuju.

6. Sebagian besar responden menyatakan bahwa penghargaan yang diterima pegawai sebanding dengan prestasi kerjanya, yaitu 42,22 % setuju ditambah 22,22 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa penghargaan yang diberikan tidak sebanding dengan prestasi kerjanya, sebesar 20,00 % kurang setuju, 6,67 % tidak setuju dan 8,89 % sangat tidak setuju.
7. Sebagian besar responden menyatakan bahwa perusahaan memberikan kompensasi dalam bentuk pengembangan kemampuan kerja, yaitu 48,89 % setuju ditambah 8,89 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan perusahaan tidak memberikan kompensasi dalam bentuk pengembangan kemampuan kerja, sebesar 20,00 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 11,11 % sangat tidak setuju.
8. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pemberian kompensasi pengembangan kemampuan diberikan berdasarkan prestasi kerja dan potensi yang dimiliki pegawai, yaitu 40,00 % setuju ditambah 11,11 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pemberian kompensasi pengembangan kemampuan tidak didasarkan prestasi kerja, sebesar 33,34 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
9. Sebagian besar responden menyatakan bahwa atasan memberikan teguran atau hukuman kepada pegawai yang melakukan kesalahan kerja, yaitu 37,78 % setuju ditambah 24,44 % sangat setuju. Persentase responden yang



menyatakan atasan tidak memberikan hukuman, sebesar 17,78 % kurang setuju, 6,67 % tidak setuju dan 13,33 % sangat tidak setuju.

10. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pemberian teguran atau hukuman dilakukan secara tegas tanpa membedakan pegawai, yaitu 48,89 % setuju ditambah 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pemberian hukuman membedakan pegawai, sebesar 24,44 % kurang setuju, 6,67 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.

### 3) Statistik deskriptif variabel pengawasan (X<sub>3</sub>)

Pengawasan adalah proses pengamatan daripada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Penulis menggunakan indikator: penetapan standar pelaksanaan dan perencanaan, pengukuran kerja, penilaian kinerja, dan tindakan koreksi. Tanggapan responden atas pernyataan mengenai pengawasan dapat dilihat pada Tabel 4.6.

**Tabel 4.6. Tanggapan Respden terhadap Pengawasan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	6	13.33	18	40.00	13	28.90	2	4.44	6	13.33
Butir 2	12	26.67	16	35.56	11	24.44	4	8.89	2	4.44
Butir 3	4	8.89	14	31.11	18	40.00	6	13.33	3	6.67
Butir 4	0	0.00	17	37.78	14	31.11	10	22.22	4	8.89
Butir 5	9	20.00	16	35.56	8	17.77	4	8.89	8	17.78
Butir 6	9	20.00	15	33.33	13	28.89	3	6.67	5	11.11
Butir 7	10	22.22	15	33.33	12	26.67	4	8.89	4	8.89
Butir 8	11	24.44	16	35.56	9	20.00	3	6.67	6	13.33

Sumber: Hasil Angket

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa:

1. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai giat bekerja dengan adanya penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan kerja, yaitu 40,00 % setuju ditambah dengan 13,33 % sangat setuju. Responden yang menyatakan pegawai kurang giat bekerja dengan adanya penetapan standar pelaksanaan atau perencanaan kerja, sebesar 28,90 % kurang setuju, 4,44 % tidak setuju dan 13,33 % sangat tidak setuju.
2. Sebagian besar responden menyatakan bahwa kegiatan pegawai dapat diawasi melalui standar yang sudah ditetapkan, yaitu 35,56 % setuju ditambah dengan 26,67 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan kegiatan pegawai kurang dapat diawasi melalui standar yang sudah ditetapkan, sebesar 24,44 % kurang setuju, 8,89 tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
3. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pengawasan dilakukan oleh pimpinan atau petugas yang bersangkutan kurang mengetahui hasil kerja pegawai, yaitu 44,44 % setuju ditambah dengan 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pengawasan dilakukan oleh pimpinan atau petugas yang bersangkutan untuk mengetahui hasil kerja pegawai, sebesar 8,89 % sangat setuju dan 31,11 % setuju.
4. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pengawasan melalui pengukuran kerja kurang menjamin apakah tujuan-tujuan organisasi tercapai atau belum tercapai, yaitu 31,11 % kurang setuju ditambah 22,22 % tidak setuju dan 8,89 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pengawasan melalui pengukuran kerja menjamin apakah tujuan-tujuan

organisasi tercapai atau belum tercapai, sebesar 0 % sangat setuju dan 37,78 % sangat tidak setuju.

5. Sebagian besar responden menyatakan bahwa adanya pengawasan maka penilaian kinerja akan diketahui kualitas dari hasil kerja pegawai, yaitu 35,56 % setuju ditambah dengan 20,00 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan adanya pengawasan maka penilaian kinerja belum diketahui kualitas dari hasil kerja pegawai, sebesar 17,77 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 17,78 % sangat tidak setuju.
6. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pengawasan memungkinkan kinerja pegawai dapat meningkat, yaitu 33,33 % setuju ditambah 20,00 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pengawasan kurang memungkinkan kinerja pegawai dapat meningkat, sebesar 28,89 % kurang setuju, 6,67 % tidak setuju dan 11,11 % sangat tidak setuju.
7. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pengawasan dilakukan untuk menghindari penyimpangan dan penyelewengan serta kesalahan yang dilakukan pegawai, yaitu 33,33 % setuju ditambah 22,22 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pengawasan dilakukan untuk menghindari penyimpangan dan penyelewengan serta kesalahan yang dilakukan pegawai, sebesar 26,67 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 8,89 % sangat tidak setuju.
8. Sebagian besar responden menyatakan bahwa setiap terjadi kesalahan kerja maka pimpinan akan langsung menegur atau mengoreksi pegawai, yaitu 35,56 % setuju ditambah 24,44 % sangat setuju. Persentase responden yang

menyatakan setiap terjadi kesalahan kerja maka pimpinan tidak langsung menegur atau mengoreksi pegawai, sebesar 20,00 % kurang setuju, 6,67 % tidak setuju dan 13,33 % sangat tidak setuju.

#### 4) Statistik deskriptif variabel kinerja (Y)

Kinerja mengukur seberapa baik seseorang dapat melakukan pekerjaan, jika dibandingkan dengan standar hasil yang ditetapkan. Pegawai dinyatakan atau dinilai mempunyai kinerja yang baik apabila berhasil mencapai atau melampaui standar hasil yang ditetapkan. Nilai kinerja tersebut umumnya digunakan untuk keperluan pemberian kompensasi dan promosi bagi pegawai yang bersangkutan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh gambaran kinerja pegawai adalah: ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kualitas hasil kerja, usaha mengatasi masalah, kerjasama, dan kejujuran. Tanggapan responden atas pernyataan mengenai kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7. Tanggapan Respoden terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Kurang Setuju		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Butir 1	11	24.44	16	35.56	11	24.45	1	2.22	6	13.33
Butir 2	8	17.78	23	51.11	8	17.78	4	8.89	2	4.44
Butir 3	2	4.44	14	31.11	14	31.12	10	22.22	5	11.11
Butir 4	8	17.78	20	44.44	10	22.22	4	8.89	3	6.67
Butir 5	4	8.89	20	44.44	11	24.45	4	8.89	6	13.33
Butir 6	4	8.89	16	35.56	14	31.10	7	15.56	4	8.89
Butir 7	7	15.56	21	46.67	7	15.55	8	17.78	2	4.44
Butir 8	7	15.56	18	40.00	13	28.88	0	0.00	7	15.56
Butir 9	8	17.78	20	44.44	7	15.56	5	11.11	5	11.11
Butir 10	3	6.67	17	37.78	18	40.00	6	13.33	1	2.22

Sumber: Hasil Angket

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dijelaskan bahwa:

1. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan, yaitu 35,56 % setuju ditambah 24,44 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sebesar 24,45 % kurang setuju, 2,22 % tidak setuju dan 13,33 % sangat tidak setuju.
2. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai berupaya untuk menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, yaitu 51,11 % setuju ditambah 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai berupaya menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat, sebesar 17,78 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
3. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai kurang mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan kualitas hasil yang ditetapkan, yaitu 31,12 % menyatakan kurang setuju dan 22,22 % menyatakan tidak setuju dan 11,11 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai mampu menghasilkan pekerjaan sesuai standar, sebesar 4,44 % sangat setuju dan 31,11 % setuju.
4. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai berupaya meningkatkan kualitas hasil kerjanya, yaitu 44,44 % menyatakan setuju ditambah 17,78 % menyatakan sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pegawai tidak berupaya meningkatkan kualitas hasil kerja, sebesar 22,22 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 6,67 % sangat tidak setuju.

5. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai mampu mengatasi berbagai kesulitan yang timbul dalam pelaksanaan pekerjaan, yaitu 44,44 % setuju ditambah dengan 8,89 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pegawai tidak mampu mengatasi kesulitan dalam pekerjaan, sebesar 24,45 % kurang setuju, 8,89 % tidak setuju dan 13,33 % sangat tidak setuju.
6. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai kurang berinisiatif untuk mengatasi kesulitan tanpa harus menunggu perintah atasan, yaitu 31,10 % kurang setuju ditambah dengan 15,56 % tidak setuju dan 8,89 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai berinisiatif untuk mengatasi kesulitan, sebesar 8,89 % sangat setuju dan 35,56 % setuju.
7. Sebagian besar responden menyatakan bahwa setiap pegawai mampu bekerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu 46,67 % setuju ditambah dengan 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan setiap pegawai mampu bekerjasama menyelesaikan pekerjaan, sebesar 15,55 % kurang setuju, 17,78 % tidak setuju dan 4,44 % sangat tidak setuju.
8. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai mampu membina hubungan pribadi yang baik sehingga mendukung kerjasama dalam penyelesaian pekerjaan, yaitu 40,00 % setuju ditambah dengan 15,56 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan bahwa pegawai kurang mampu membina hubungan yang baik, sebesar 28,88 % kurang setuju, 0 % tidak setuju dan 15,56 % sangat tidak setuju.

9. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai menunjukkan perilaku yang jujur dalam proses penyelesaian pekerjaan, yaitu 44,44 % setuju ditambah dengan 17,78 % sangat setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai tidak menunjukkan perilaku yang jujur, sebesar 15,56 % kurang setuju, 11,11 % tidak setuju dan 11,11 % sangat tidak setuju.
10. Sebagian besar responden menyatakan bahwa pegawai kurang menyadari bahwa kejujuran dalam pekerjaan sangat penting untuk menghindari terjadinya kesalahan yang berlanjut dalam pekerjaan yang ditanganinya, yaitu 40,00 % kurang setuju ditambah dengan 13,33 % tidak setuju dan 2,22 % sangat tidak setuju. Persentase responden yang menyatakan pegawai cukup menyadari pentingnya kejujuran, sebesar 6,67 % sangat setuju dan 37,78 % setuju.

## **2. Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat atau menguji apakah suatu model layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

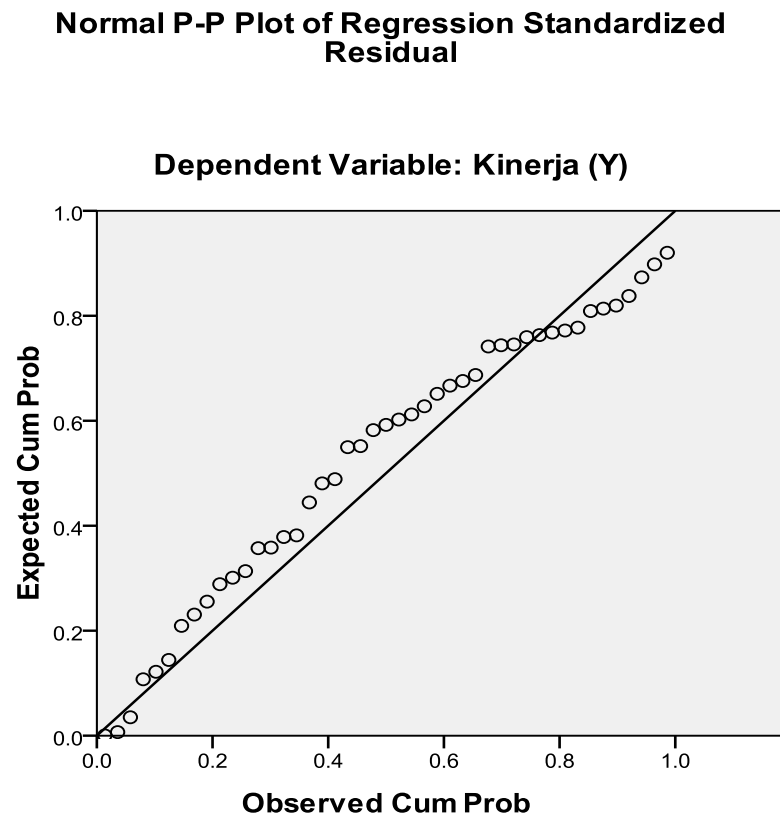
### **a. Uji Normalitas**

Uji normalitas menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Grafik *Normal P-P Plot* dapat dilihat pada gambar berikut.



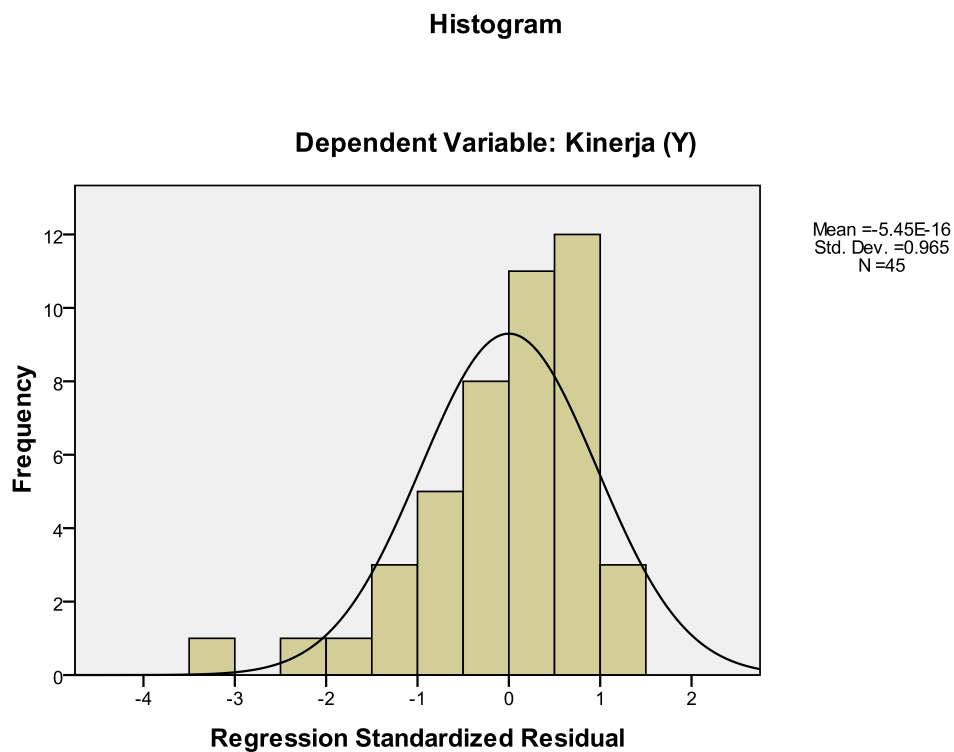
**Gambar 4.1. Grafik P-P Plot**

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Dari grafik *Normal P-P Plot* dapat diketahui titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Hal ini berarti data yang digunakan sudah memenuhi asumsi normalitas, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kinerja pegawai berdasarkan masukan



variabel bebasnya. Selanjutnya hasil pengujian dengan metode grafik histogram model regresi dapat dilihat pada Gambar 4.2.



**Gambar 4.2. Histogram**

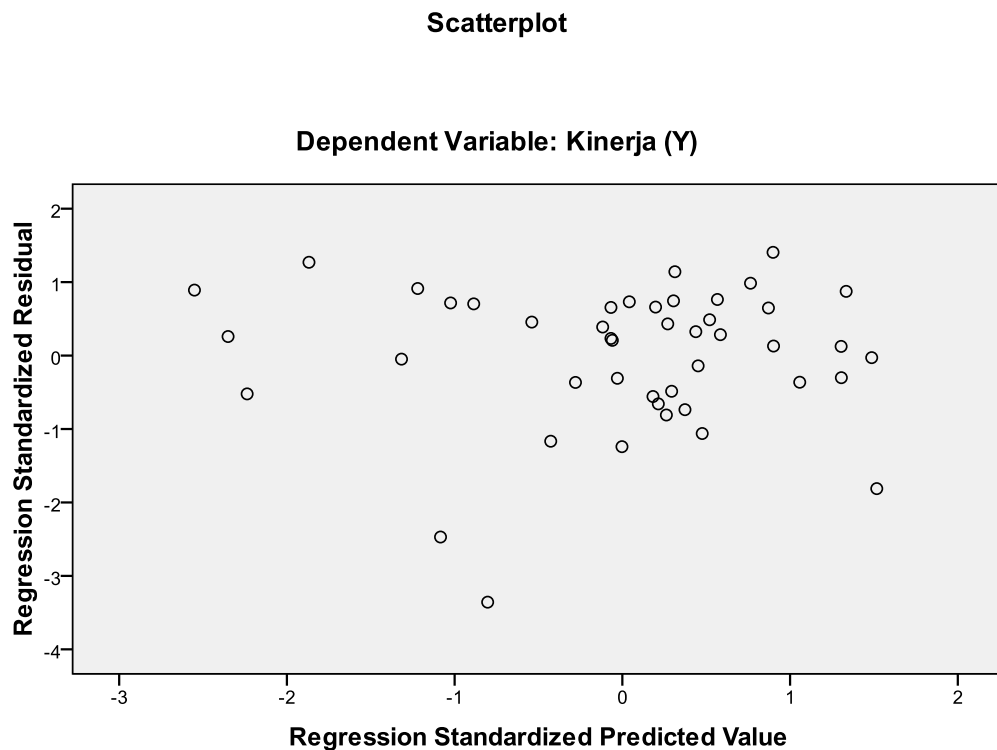
Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Gambar di atas dapat dilihat bahwa residual pada model regresi telah terdistribusi secara normal dengan bentuk kurva yang berbentuk simetris tidak menceng ke kanan ataupun menceng ke kiri.

#### **b. Uji Heterokedastisitas**

Untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas.

Dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Uji Heterokedastisitas dapat dilakukan dengan mengamati diagram pancar (*Scatter plot*) residual.



**Gambar 4.3. Scatterplot**

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan grafik terlihat bahwa titik-titiknya menyebar secara merata. Hal ini berarti tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel kinerja pegawai berdasarkan masukan variabel bebasnya.

### c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear diantara variabel bebas dalam model regresi. Hasil SPSS menunjukkan

tidak ada gejala multikolinieritas dimana hasil uji VIF menunjukkan nilai kurang dari 10 ( $VIF < 10$ ). Berdasarkan Tabel 4.8 disiplin memiliki VIF 6,418, motivasi memiliki VIF 7,351 dan pengawasan memiliki VIF 5,129.

**Tabel 4.8 Uji Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.196	1.733		.113	.910		
	Disiplin (X1)	.317	.075	.490	4.237	.000	.156	6.418
	Motivasi (X2)	.257	.111	.286	2.312	.026	.136	7.351
	Pengawasan (X3)	.266	.129	.214	2.069	.045	.195	5.129

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

### 3. Model Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh disiplin ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan pengawasan ( $X_3$ ) terhadap variabel kinerja (Y) dilakukan dengan uji regresi berganda dari hasil pengolahan data SPSS, seperti terlihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9. Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.196	1.733		.113	.910		
	Disiplin (X1)	.317	.075	.490	4.237	.000	.156	6.418
	Motivasi (X2)	.257	.111	.286	2.312	.026	.136	7.351
	Pengawasan (X3)	.266	.129	.214	2.069	.045	.195	5.129

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dibuat persamaan umum pengaruh disiplin, motivasi dan pengawasan terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

$$Y = 0,196 + 0,317 X_1 + 0,257 X_2 + 0,266 X_3$$

1. Konstanta bernilai 0,196 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh dari variabel disiplin, motivasi dan pengawasan ( $X_1, X_2, X_3$ ) maka kinerja (Y) akan tetap ada sebesar 0,196.

2. Nilai koefisien regresi disiplin sebesar 0,317, artinya apabila bobot disiplin sebesar 1 satuan maka bobot kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,317 satuan.
3. Nilai koefisien regresi motivasi 0,257, artinya apabila bobot motivasi sebesar 1 satuan maka bobot kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,257 satuan.
4. Nilai koefisien regresi pengawasan 0,266, artinya apabila bobot disiplin sebesar 1 satuan maka bobot kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,266 satuan.

#### 4. Uji Hipotesis

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

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

**Tabel 4.10. Coefficients Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.196	1.733		.113	.910		
	Disiplin (X1)	.317	.075	.490	4.237	.000	.156	6.418
	Motivasi (X2)	.257	.111	.286	2.312	.026	.136	7.351
	Pengawasan (X3)	.266	.129	.214	2.069	.045	.195	5.129

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

1. Nilai t-hitung untuk variabel disiplin sebesar  $4,237 > 2,020$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,2018 > 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya, variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

2. Nilai t-hitung untuk variabel motivasi sebesar  $2,312 > 2,020$  dengan tingkat signifikan  $0,026 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.
3. Nilai t-hitung untuk variabel pengawasan sebesar  $2,069 > 2,020$  dengan tingkat signifikan  $0,026 < 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai.

#### b. Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh disiplin, motivasi, dan pengawasan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  pada tingkat signifikan ( $\alpha$ ) = 5 %. Hasil pengujian secara simultan ditunjukkan pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11. ANOVA Uji F**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2457.809	3	819.270	145.979	.000 <sup>a</sup>
	Residual	230.102	41	5.612		
	Total	2687.911	44			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa secara simultan variabel disiplin, motivasi dan pengawasan terhadap variabel kinerja pegawai, menunjukkan pengaruh dimana nilai  $F_{hitung}$  sebesar  $145,979 > F_{tabel}$  sebesar 2,833. Dengan demikian

diambil keputusan maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa secara simultan variabel disiplin, motivasi, dan pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### c. Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R$ ) berguna untuk mengetahui pengaruh antara disiplin, motivasi dan pengawasan dengan kinerja pegawai. Koefisien determinasi ( $R$  Square) berguna untuk mengetahui sejauh mana variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, motivasi dan pengawasan. Berdasarkan analisis dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.12. R Square**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.956 <sup>a</sup>	.914	.908	2.36902

a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dilihat:

1. Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,956, artinya hubungan antara variabel disiplin, motivasi dan pengawasan dengan kinerja adalah erat, karena nilai  $R$  sudah mendekati 1.
2. Koefisien determinasi  $R^2$  adalah sebesar 0,914. Artinya, variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh disiplin, motivasi dan pengawasan sebesar 91,40 %, sedangkan sisanya 8,60 % lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu

seperti komunikasi, kepemimpinan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Nilai koefisien regresi disiplin kerja 0,317, artinya apabila bobot disiplin meningkat 1 satuan maka bobot kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,317 satuan. Semakin baik disiplin pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.

Kelemahan yang ditemukan atas variabel disiplin pegawai pada perusahaan adalah pegawai sering hadir tidak tepat waktu, sedangkan pemberian sanksi belum didasarkan pada pertimbangan yang benar. Dengan memperbaiki kelemahan disiplin tersebut maka diharapkan kinerja pegawai akan semakin baik.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:193) bahwa disiplin diartikan sebagai sikap mental untuk mematuhi berbagai peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan. Menurut responden bahwa pegawai perusahaan sering hadir terlambat atau tidak hadir sama sekali, sehingga proses pelaksanaan pekerjaan menjadi terganggu. Terganggunya pelaksanaan pekerjaan disebabkan pada dasarnya jumlah pegawai telah ditetapkan dalam jumlah seimbang dengan jumlah pekerjaan, sehingga apabila terdapat pegawai yang tidak datang atau terlambat datang, maka pelaksanaan pekerjaan menjadi tidak tercapai. Oleh karena itu,

perusahaan perlu menetapkan peraturan kerja yang lebih ketat terutama dalam bidang kehadiran kerja. Disamping itu, manajemen perusahaan dapat menggugah kesadaran pegawai mengenai pentingnya kehadiran mereka pada setiap hari tepat pada waktu kerja yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, responden juga menyatakan pemberian sanksi belum didasarkan pada pertimbangan yang benar. Artinya bahwa pegawai diberi sanksi yang terlalu berat untuk tingkat kesalahan yang tergolong ringan, sedangkan pada waktu lainnya, pegawai diberi sanksi ringan padahal tingkat kesalahannya tergolong berat. Kondisi tersebut tentu akan menjadi contoh buruk yang disaksikan oleh pegawai, dan dapat berakibat pada menurunnya kepercayaan kepada manajemen perusahaan. Penurunan kepercayaan kepada manajemen dapat mengganggu semangat kerja, sehingga kinerjanya menjadi rendah. Oleh karena itu, manajemen perusahaan perlu menerapkan sanksi secara lebih hati-hati dengan mempertimbangkan berat ringannya sanksi sesuai dengan berat ringannya kesalahan yang dilakukan.

## **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Nilai koefisien regresi motivasi sebesar 0,257, artinya apabila bobot motivasi meningkat 1 satuan maka bobot kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,257



satuan. Semakin baik motivasi yang diberikan maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Menurut Mathis dan Jackson (2008:17) adalah bahwa motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Kelemahan yang ditemukan atas faktor motivasi pada perusahaan adalah jumlah gaji yang diterima pegawai tidak sebanding dengan beban kerja, dan disamping itu, bonus yang diterima pegawai masih tidak sesuai dengan prestasi kerjanya. Dengan memperbaiki kelemahan tersebut maka diharapkan kinerja pegawai pada perusahaan masih dapat ditingkatkan.

Jumlah gaji perlu ditetapkan secara seimbang dengan beban kerja, sehingga pegawai menjadi lebih termotivasi untuk tetap bekerja walaupun pekerjaannya cukup banyak dan melelahkan. Disamping itu, pengorbanan fisik yang diberikan pegawai terhadap pekerjaannya mendapat kompensasi perbaikan gizi karena menerima gaji yang lebih layak apabila pengorbanan fisik tersebut mendapat manfaat dengan peningkatan penghasilan. Kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah besar tentu menjadi prestasi kerja tersendiri, sehingga perusahaan perlu mengimbangnya dengan memberikan gaji yang sebanding dengan beban kerjanya.

Pemberian *reward* juga tidak kalah penting dari jenis penghasilan lainnya. *Reward* biasanya berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja pegawai, sehingga pegawai yang tidak menunjukkan kinerja yang baik biasanya tidak mendapat bonus kerja. Jumlah bonus kerja sebaiknya ditetapkan dalam jumlah yang sesuai dengan besarnya pencapaian kinerja, sehingga pegawai merasa bahwa

setiap pekerjaan yang berhasil akan mendapat tambahan penghasilan yang sepadan.

Oleh karena itu disarankan agar instansi tersebut mempertimbangkan untuk meningkatkan jumlah gaji agar lebih sebanding dengan beban kerjanya. Disamping itu juga perlu meningkatkan jumlah *reward* yang diberikan kepada pegawai yang berhasil mencapai kinerja yang tinggi pada perusahaan. Dengan demikian maka kinerja pegawai akan semakin tinggi, dimana pegawai akan selalu berusaha agar kinerjanya lebih baik dari waktu ke waktu.

### **3. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel pengawasan berpengaruh nyata dan positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Nilai koefisien regresi pengawasan 0,266, artinya apabila bobot disiplin sebesar 1 satuan maka bobot kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,266 satuan. Semakin baik pengawasan maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

Dengan demikian, untuk meningkatkan kinerja pegawai maka instansi tersebut perlu memperbaiki pengawasan, yaitu dengan memperbaiki unsur-unsur pengawasan yang masih tergolong lemah pada instansi. Menurut responden bahwa kelemahan pengawasan pada instansi adalah: pengawasan yang dilakukan melalui pengukuran kerja belum dapat menjamin tercapainya tujuan-tujuan organisasi, yang berarti bahwa pengawasan belum dapat membuat perbaikan terhadap kinerja yang rendah.

Pada umumnya pencapaian tujuan organisasi hanya dapat dilakukan melalui kerja keras dari pegawai, sehingga dapat dikatakan bahwa tingkat kinerja pegawai akan menentukan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Artinya bahwa pengukuran terhadap kinerja pegawai seharusnya telah dapat mencerminkan tingkat pencapaian organisasi, karena kinerja organisasi adalah akumulasi dari keseluruhan kerja pegawai.

Tujuan utama dari pengawasan adalah untuk menjamin pencapaian tujuan-tujuan organisasi, yang dilakukan dengan melakukan pengukuran terhadap kinerja dan dibandingkan dengan standar, sehingga dapat diketahui apakah terdapat penyimpangan dari standar hasil kerja, yang kemudian disertai dengan mencari penyelesaian untuk mengatasi agar penyimpangan tidak berlanjut.

Pengawasan diawali dengan melakukan pengukuran terhadap kinerja pegawai unsur-unsur penilaian yang telah ditetapkan. Pada tahap selanjutnya, untuk mengetahui tingkat prestasi kerja pegawai maka hasil penilaian kinerja tersebut dibandingkan dengan standar hasil kerja. Jika ternyata hasil penilaian lebih kecil dari standar hasil kreja yang ditetapkan maka dikatakan bahwa pegawai mempunyai kinerja yang rendah. Sedangkan jika hasil penilaian dapat mencapai standar atau bahkan mampu melebihi standar kerja maka dikatakan bahwa pegawai yang bersangkutan telah berhasil mencapai kinerja yang baik.

Selanjutnya, jika ternyata kinerja rendah dalam arti tidak mencapai standar, maka pimpinan dapat mencari penyelesaian untuk mengatasi masalah tersebut. Pimpinan mempunyai kewajiban untuk membuat kebijakan yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja yang rendah, sehingga kinerja karyawan

menjadi lebih tinggi. Dengan demikian maka pengawasan yang dilakukan akan lebih menjamin pencapaian tujuan organisasi.

Tetapi ternyata menurut responden bahwa pengawasan yang dilakukan berdasarkan pengukuran kinerja belum dapat menjamin tercapainya tujuan-tujuan organisasi, yang berarti bahwa pimpinan belum dapat membuat kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu penulis menyarankan akan pimpinan pada instansi tersebut berupaya membuat kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap penyimpangan kinerja, sehingga kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

#### **4. Pengaruh Disiplin, Motivasi dan Pengawasan Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang**

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Menurut Mathis dan Jackson (2008:82), kinerja atau prestasi kerja merupakan ukuran seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan standar. Kinerja mempunyai manfaat yang cukup besar bagi pegawai maupun organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan kinerja akan menciptakan peluang bagi pegawai untuk mendapatkan gaji atau upah yang lebih tinggi serta penghargaan lainnya, yang berarti akan meningkatkan tingkat kesejahteraan. Peningkatan kinerja setiap individu pegawai dengan sendirinya juga akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Indikator dari kinerja adalah ketepatan waktu penyelesaian, kualitas

hasil kerja, usaha mengatasi kesulitan dalam pekerjaan, kerjasama dan kejujuran pegawai melaksanakan pekerjaan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa:

1. Variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik disiplin pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
2. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik motivasi pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
3. Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik pengawasan pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
4. Variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Sebagian besar perubahan kinerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara serentak, sedangkan sebagian kecil lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti komunikasi, kepemimpinan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disarankan agar:

1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu meningkatkan disiplin kerja dengan cara membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kehadiran pegawai secara tepat waktu dari mulai masuk sampai pulang kerja serta memberikan sanksi dengan dasar pertimbangan yang lebih matang.
2. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu meningkatkan motivasi dengan cara memperhitungkan keseimbangan antara gaji dengan beban kerja, serta memberikan bonus kerja (*reward*) yang sesuai dengan prestasi kerja.
3. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu meningkatkan pengawasan dengan mengupayakan kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap penyimpangan yang terjadi.
4. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu mengadakan evaluasi pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) para pegawai, sehingga dapat memberikan solusi bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adoir, John. 2010. *Kepemimpinan yang Efektif*. Semarang: Dahara Prize.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hamali, Yusuf Arif. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Handoko, T. H. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi, Irfan M, dan Manurung, H. 2014. *Metode Penelitian Riset*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A.A. Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Roskdakarya.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noor, Suhendly. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Prabasari, I Gusti Ayu Maya dan I Gusti Salit Ketut Netra. 2014. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali*, Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XI No 1, April 2014 ISSN 0216-6854.
- Rachman, Arifin Abdul. 2011. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan*. Jakarta: Agusmidah.



- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2010. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.
- Rivai. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sastrohasiwoyo, Siswanto B. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: Sinar Baru.
- Setiawan. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang*, Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 1, Nomor 4 Juli 2016.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondole. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung*, Jurnal EMBA Vol.3. ISSN2303-11
- Situmorang, Viktor M. 2011. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CAPS.
- Suprianto, J. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, E. 2015. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wilson, B. 2012. *Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wursanto, I. 2011. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

## Hasil Analisis SPSS

### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2) <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.956 <sup>a</sup>	.914	.908	2.36902

a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2457.809	3	819.270	145.979	.000 <sup>a</sup>
	Residual	230.102	41	5.612		
	Total	2687.911	44			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.196	1.733		.113	.910		
	Disiplin (X1)	.317	.075	.490	4.237	.000	.156	6.418
	Motivasi (X2)	.257	.111	.286	2.312	.026	.136	7.351
	Pengawasan (X3)	.266	.129	.214	2.069	.045	.195	5.129

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Disiplin (X1)	Motivasi (X2)	Pengawasan (X3)
1	1	3.952	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.036	10.433	.84	.01	.03	.02
	3	.007	24.121	.00	.18	.17	.97
	4	.004	29.681	.15	.81	.80	.01

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

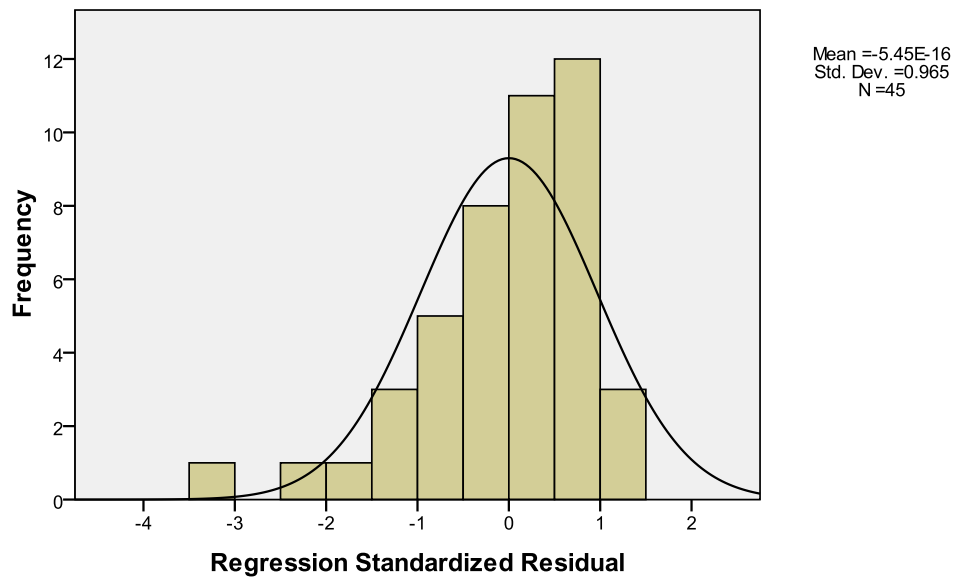
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	14.8882	45.2919	33.9556	7.47391	45
Residual	-7.95398	3.32957	.00000	2.28683	45
Std. Predicted Value	-2.551	1.517	.000	1.000	45
Std. Residual	-3.357	1.405	.000	.965	45

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

## Charts

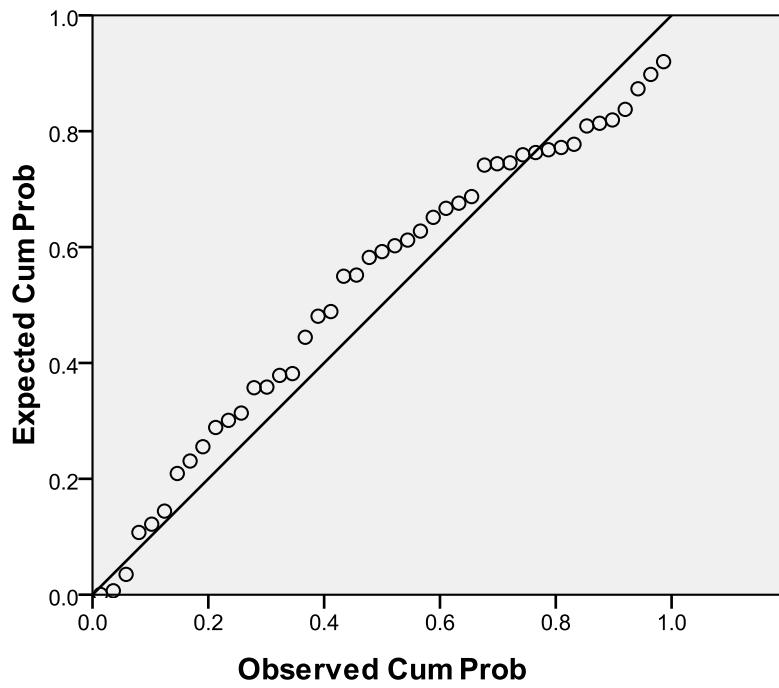
**Histogram**

**Dependent Variable: Kinerja (Y)**



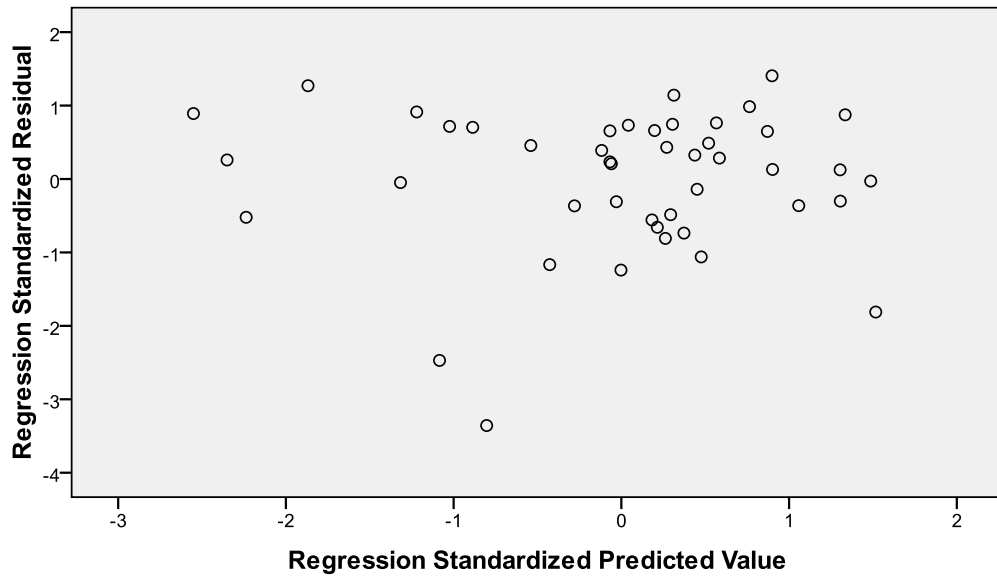
# Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja (Y)



### Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja (Y)



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa:

1. Variabel disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik disiplin pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
2. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik motivasi pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
3. Variabel pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang. Semakin baik pengawasan pegawai maka kinerjanya juga akan semakin tinggi.
4. Variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Sebagian besar perubahan kinerja dapat dijelaskan oleh variabel disiplin, motivasi dan pengawasan secara serentak, sedangkan sebagian kecil lagi dijelaskan oleh faktor lain, yaitu seperti komunikasi, kepemimpinan dan faktor-faktor lainnya yang tidak dijelaskan dalam model penelitian ini.

## 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka disarankan agar:

1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu meningkatkan disiplin kerja dengan cara membuat kebijakan yang dapat meningkatkan kehadiran pegawai secara tepat waktu dari mulai masuk sampai pulang kerja serta memberikan sanksi dengan dasar pertimbangan yang lebih matang.
2. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu meningkatkan motivasi dengan cara memperhitungkan keseimbangan antara gaji dengan beban kerja, serta memberikan bonus kerja (*reward*) yang sesuai dengan prestasi kerja.
3. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu meningkatkan pengawasan dengan mengupayakan kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap penyimpangan yang terjadi.
4. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, pimpinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Aceh Tamiang perlu mengadakan evaluasi pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) para pegawai, sehingga dapat memberikan solusi bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adoir, John. 2010. *Kepemimpinan yang Efektif*. Semarang: Dahara Prize.
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hamali, Yusuf Arif. 2018. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Handoko, T. H. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Juliandi, Irfan M, dan Manurung, H. 2014. *Metode Penelitian Riset*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Press.
- Kuncoro, Mudrajad. 2013. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A.A. Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Roskdakarya.
- Mathis, R. L., dan Jackson, J. H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noor, Suhendly. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Prabasari, I Gusti Ayu Maya dan I Gusti Salit Ketut Netra. 2014. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali*, Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun XI No 1, April 2014 ISSN 0216-6854.
- Rachman, Arifin Abdul. 2011. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan*. Jakarta: Agusmidah.



- Ranupandojo, Heidjarachman dan Suad Husnan. 2010. *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPFE.
- Rivai. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sastrohasiwoyo, Siswanto B. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja*. Jakarta: Sinar Baru.
- Setiawan. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang*, Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 1, Nomor 4 Juli 2016.
- Siagian, Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondole. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII Terminal BBM Bitung*, Jurnal EMBA Vol.3. ISSN2303-11
- Situmorang, Viktor M. 2011. *Aspek Hukum Pengawasan Melekat*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CAPS.
- Suprianto, J. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, E. 2015. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Syafiie, Inu Kencana. 2011. *Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wilson, B. 2012. *Kepemimpinan Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wursanto, I. 2011. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.

## Hasil Analisis SPSS

### Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2) <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.956 <sup>a</sup>	.914	.908	2.36902

a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2457.809	3	819.270	145.979	.000 <sup>a</sup>
	Residual	230.102	41	5.612		
	Total	2687.911	44			

a. Predictors: (Constant), Pengawasan (X3), Disiplin (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.196	1.733		.113	.910		
	Disiplin (X1)	.317	.075	.490	4.237	.000	.156	6.418
	Motivasi (X2)	.257	.111	.286	2.312	.026	.136	7.351
	Pengawasan (X3)	.266	.129	.214	2.069	.045	.195	5.129

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Disiplin (X1)	Motivasi (X2)	Pengawasan (X3)
1	1	3.952	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.036	10.433	.84	.01	.03	.02
	3	.007	24.121	.00	.18	.17	.97
	4	.004	29.681	.15	.81	.80	.01

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

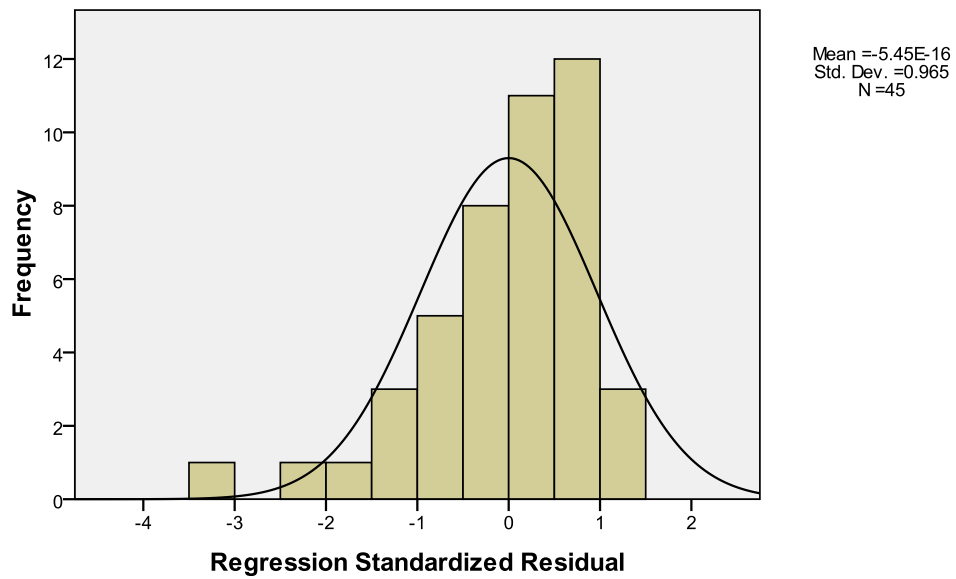
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	14.8882	45.2919	33.9556	7.47391	45
Residual	-7.95398	3.32957	.00000	2.28683	45
Std. Predicted Value	-2.551	1.517	.000	1.000	45
Std. Residual	-3.357	1.405	.000	.965	45

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

## Charts

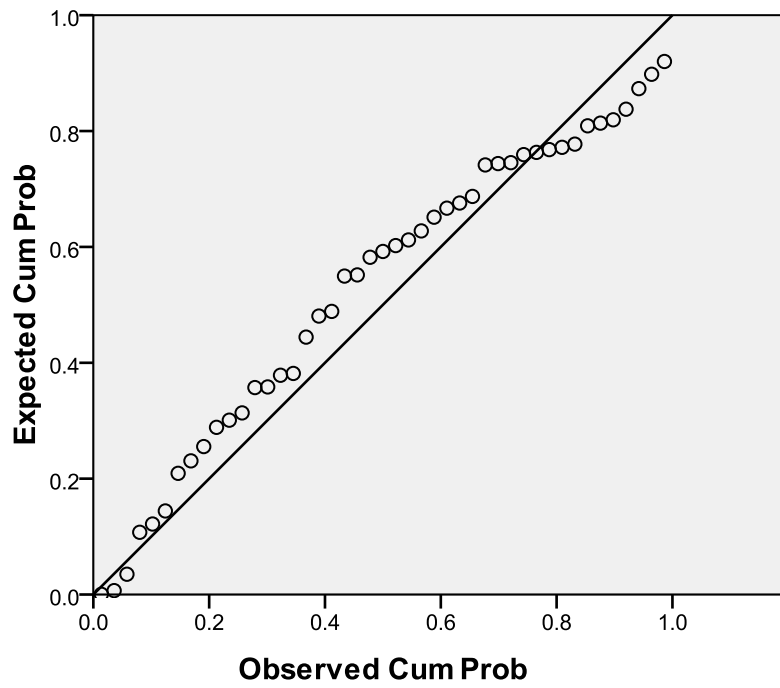
**Histogram**

**Dependent Variable: Kinerja (Y)**



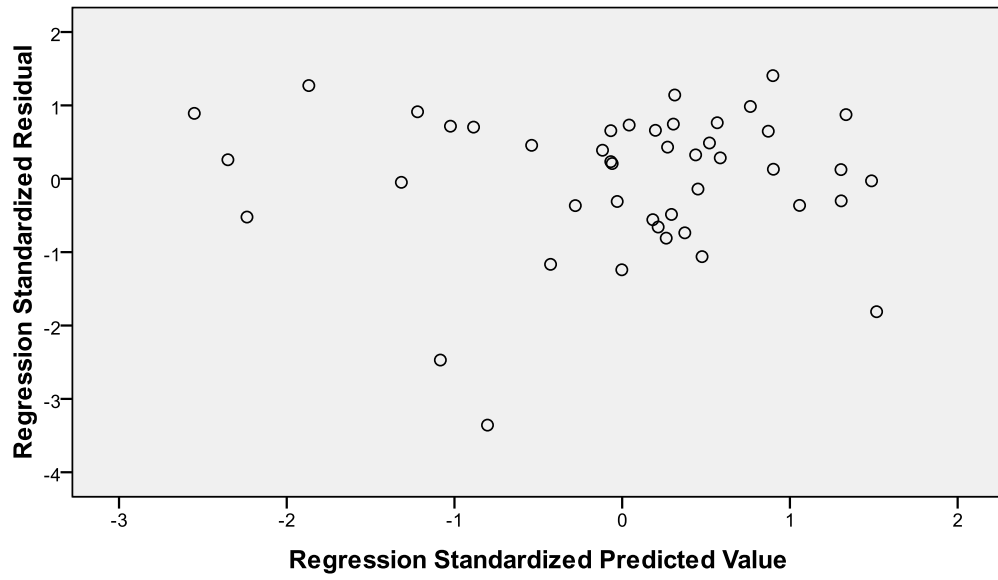
# Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja (Y)



### Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja (Y)



**Tabel Uji t (Parsial)**

df=(n-k)	$\alpha = 0.05$	$\alpha = 0.025$
1	6.314	12.706
2	2.920	4.303
3	2.353	3.182
4	2.132	2.776
5	2.015	2.571
6	1.943	2.447
7	1.895	2.365
8	1.860	2.306
9	1.833	2.262
10	1.812	2.228
11	1.796	2.201
12	1.782	2.179
13	1.771	2.160
14	1.761	2.145
15	1.753	2.131
16	1.746	2.120
17	1.740	2.110
18	1.734	2.101
19	1.729	2.093
20	1.725	2.086
21	1.721	2.080
22	1.717	2.074
23	1.714	2.069
24	1.711	2.064
25	1.708	2.060
26	1.706	2.056
27	1.703	2.052
28	1.701	2.048
29	1.699	2.045
30	1.697	2.042
31	1.696	2.040
32	1.694	2.037
33	1.692	2.035
34	1.691	2.032
35	1.690	2.030
36	1.688	2.028
37	1.687	2.026
38	1.686	2.024
39	1.685	2.023
40	1.684	2.021
41	1.683	2.020
42	1.682	2.018
43	1.681	2.017
44	1.680	2.015
45	1.679	2.014
46	1.679	2.013
47	1.678	2.012
48	1.677	2.011
49	1.677	2.010
50	1.676	2.009

df=(n-k)	$\alpha = 0.05$	$\alpha = 0.025$
51	1.675	2.008
52	1.675	2.007
53	1.674	2.006
54	1.674	2.005
55	1.673	2.004
56	1.673	2.003
57	1.672	2.002
58	1.672	2.002
59	1.671	2.001
60	1.671	2.000
61	1.670	2.000
62	1.670	1.999
63	1.669	1.998
64	1.669	1.998
65	1.669	1.997
66	1.668	1.997
67	1.668	1.996
68	1.668	1.995
69	1.667	1.995
70	1.667	1.994
71	1.667	1.994
72	1.666	1.993
73	1.666	1.993
74	1.666	1.993
75	1.665	1.992
76	1.665	1.992
77	1.665	1.991
78	1.665	1.991
79	1.664	1.990
80	1.664	1.990
81	1.664	1.990
82	1.664	1.989
83	1.663	1.989
84	1.663	1.989
85	1.663	1.988
86	1.663	1.988
87	1.663	1.988
88	1.662	1.987
89	1.662	1.987
90	1.662	1.987
91	1.662	1.986
92	1.662	1.986
93	1.661	1.986
94	1.661	1.986
95	1.661	1.985
96	1.661	1.985
97	1.661	1.985
98	1.661	1.984
99	1.660	1.984
100	1.660	1.984

**Tabel Uji F (Simultan)**

$\alpha = 0,05$	$df_1=(k-1)$							
$df_2=(n-k-1)$	1	2	3	4	5	6	7	8
1	161.448	199.500	215.707	224.583	230.162	233.986	236.768	238.883
2	18.513	19.000	19.164	19.247	19.296	19.330	19.353	19.371
3	10.128	9.552	9.277	9.117	9.013	8.941	8.887	8.845
4	7.709	6.944	6.591	6.388	6.256	6.163	6.094	6.041
5	6.608	5.786	5.409	5.192	5.050	4.950	4.876	4.818
6	5.987	5.143	4.757	4.534	4.387	4.284	4.207	4.147
7	5.591	4.737	4.347	4.120	3.972	3.866	3.787	3.726
8	5.318	4.459	4.066	3.838	3.687	3.581	3.500	3.438
9	5.117	4.256	3.863	3.633	3.482	3.374	3.293	3.230
10	4.965	4.103	3.708	3.478	3.326	3.217	3.135	3.072
11	4.844	3.982	3.587	3.357	3.204	3.095	3.012	2.948
12	4.747	3.885	3.490	3.259	3.106	2.996	2.913	2.849
13	4.667	3.806	3.411	3.179	3.025	2.915	2.832	2.767
14	4.600	3.739	3.344	3.112	2.958	2.848	2.764	2.699
15	4.543	3.682	3.287	3.056	2.901	2.790	2.707	2.641
16	4.494	3.634	3.239	3.007	2.852	2.741	2.657	2.591
17	4.451	3.592	3.197	2.965	2.810	2.699	2.614	2.548
18	4.414	3.555	3.160	2.928	2.773	2.661	2.577	2.510
19	4.381	3.522	3.127	2.895	2.740	2.628	2.544	2.477
20	4.351	3.493	3.098	2.866	2.711	2.599	2.514	2.447
21	4.325	3.467	3.072	2.840	2.685	2.573	2.488	2.420
22	4.301	3.443	3.049	2.817	2.661	2.549	2.464	2.397
23	4.279	3.422	3.028	2.796	2.640	2.528	2.442	2.375
24	4.260	3.403	3.009	2.776	2.621	2.508	2.423	2.355
25	4.242	3.385	2.991	2.759	2.603	2.490	2.405	2.337
26	4.225	3.369	2.975	2.743	2.587	2.474	2.388	2.321
27	4.210	3.354	2.960	2.728	2.572	2.459	2.373	2.305
28	4.196	3.340	2.947	2.714	2.558	2.445	2.359	2.291
29	4.183	3.328	2.934	2.701	2.545	2.432	2.346	2.278
30	4.171	3.316	2.922	2.690	2.534	2.421	2.334	2.266
31	4.160	3.305	2.911	2.679	2.523	2.409	2.323	2.255
32	4.149	3.295	2.901	2.668	2.512	2.399	2.313	2.244
33	4.139	3.285	2.892	2.659	2.503	2.389	2.303	2.235
34	4.130	3.276	2.883	2.650	2.494	2.380	2.294	2.225
35	4.121	3.267	2.874	2.641	2.485	2.372	2.285	2.217
36	4.113	3.259	2.866	2.634	2.477	2.364	2.277	2.209
37	4.105	3.252	2.859	2.626	2.470	2.356	2.270	2.201
38	4.098	3.245	2.852	2.619	2.463	2.349	2.262	2.194
39	4.091	3.238	2.845	2.612	2.456	2.342	2.255	2.187
40	4.085	3.232	2.839	2.606	2.449	2.336	2.249	2.180
41	4.079	3.226	2.833	2.600	2.443	2.330	2.243	2.174
42	4.073	3.220	2.827	2.594	2.438	2.324	2.237	2.168
43	4.067	3.214	2.822	2.589	2.432	2.318	2.232	2.163
44	4.062	3.209	2.816	2.584	2.427	2.313	2.226	2.157
45	4.057	3.204	2.812	2.579	2.422	2.308	2.221	2.152
46	4.052	3.200	2.807	2.574	2.417	2.304	2.216	2.147
47	4.047	3.195	2.802	2.570	2.413	2.299	2.212	2.143
48	4.043	3.191	2.798	2.565	2.409	2.295	2.207	2.138
49	4.038	3.187	2.794	2.561	2.404	2.290	2.203	2.134
50	4.034	3.183	2.790	2.557	2.400	2.286	2.199	2.130
51	4.030	3.179	2.786	2.553	2.397	2.283	2.195	2.126
52	4.027	3.175	2.783	2.550	2.393	2.279	2.192	2.122
53	4.023	3.172	2.779	2.546	2.389	2.275	2.188	2.119

54	4.020	3.168	2.776	2.543	2.386	2.272	2.185	2.115
55	4.016	3.165	2.773	2.540	2.383	2.269	2.181	2.112
56	4.013	3.162	2.769	2.537	2.380	2.266	2.178	2.109
57	4.010	3.159	2.766	2.534	2.377	2.263	2.175	2.106
58	4.007	3.156	2.764	2.531	2.374	2.260	2.172	2.103
59	4.004	3.153	2.761	2.528	2.371	2.257	2.169	2.100
60	4.001	3.150	2.758	2.525	2.368	2.254	2.167	2.097
61	3.998	3.148	2.755	2.523	2.366	2.251	2.164	2.094
62	3.996	3.145	2.753	2.520	2.363	2.249	2.161	2.092
63	3.993	3.143	2.751	2.518	2.361	2.246	2.159	2.089
64	3.991	3.140	2.748	2.515	2.358	2.244	2.156	2.087
65	3.989	3.138	2.746	2.513	2.356	2.242	2.154	2.084
66	3.986	3.136	2.744	2.511	2.354	2.239	2.152	2.082
67	3.984	3.134	2.742	2.509	2.352	2.237	2.150	2.080
68	3.982	3.132	2.740	2.507	2.350	2.235	2.148	2.078
69	3.980	3.130	2.737	2.505	2.348	2.233	2.145	2.076
70	3.978	3.128	2.736	2.503	2.346	2.231	2.143	2.074
71	3.976	3.126	2.734	2.501	2.344	2.229	2.142	2.072
72	3.974	3.124	2.732	2.499	2.342	2.227	2.140	2.070
73	3.972	3.122	2.730	2.497	2.340	2.226	2.138	2.068
74	3.970	3.120	2.728	2.495	2.338	2.224	2.136	2.066
75	3.968	3.119	2.727	2.494	2.337	2.222	2.134	2.064
76	3.967	3.117	2.725	2.492	2.335	2.220	2.133	2.063
77	3.965	3.115	2.723	2.490	2.333	2.219	2.131	2.061
78	3.963	3.114	2.722	2.489	2.332	2.217	2.129	2.059
79	3.962	3.112	2.720	2.487	2.330	2.216	2.128	2.058
80	3.960	3.111	2.719	2.486	2.329	2.214	2.126	2.056
81	3.959	3.109	2.717	2.484	2.327	2.213	2.125	2.055
82	3.957	3.108	2.716	2.483	2.326	2.211	2.123	2.053
83	3.956	3.107	2.715	2.482	2.324	2.210	2.122	2.052
84	3.955	3.105	2.713	2.480	2.323	2.209	2.121	2.051
85	3.953	3.104	2.712	2.479	2.322	2.207	2.119	2.049
86	3.952	3.103	2.711	2.478	2.321	2.206	2.118	2.048
87	3.951	3.101	2.709	2.476	2.319	2.205	2.117	2.047
88	3.949	3.100	2.708	2.475	2.318	2.203	2.115	2.045
89	3.948	3.099	2.707	2.474	2.317	2.202	2.114	2.044
90	3.947	3.098	2.706	2.473	2.316	2.201	2.113	2.043
91	3.946	3.097	2.705	2.472	2.315	2.200	2.112	2.042
92	3.945	3.095	2.704	2.471	2.313	2.199	2.111	2.041
93	3.943	3.094	2.703	2.470	2.312	2.198	2.110	2.040
94	3.942	3.093	2.701	2.469	2.311	2.197	2.109	2.038
95	3.941	3.092	2.700	2.467	2.310	2.196	2.108	2.037
96	3.940	3.091	2.699	2.466	2.309	2.195	2.106	2.036
97	3.939	3.090	2.698	2.465	2.308	2.194	2.105	2.035
98	3.938	3.089	2.697	2.465	2.307	2.193	2.104	2.034
99	3.937	3.088	2.696	2.464	2.306	2.192	2.103	2.033
100	3.936	3.087	2.696	2.463	2.305	2.191	2.103	2.032



**Tabel r (product moment)**

N	R	N	r	N	r	N	R	N	r	N	R
1	0.997	41	0.301	81	0.216	121	0.177	161	0.154	201	0.138
2	0.95	42	0.297	82	0.215	122	0.176	162	0.153	202	0.137
3	0.878	43	0.294	83	0.213	123	0.176	163	0.153	203	0.137
4	0.811	44	0.291	84	0.212	124	0.175	164	0.152	204	0.137
5	0.754	45	0.288	85	0.211	125	0.174	165	0.152	205	0.136
6	0.707	46	0.285	86	0.21	126	0.174	166	0.151	206	0.136
7	0.666	47	0.282	87	0.208	127	0.173	167	0.151	207	0.136
8	0.632	48	0.279	88	0.207	128	0.172	168	0.151	208	0.135
9	0.602	49	0.276	89	0.206	129	0.172	169	0.15	209	0.135
10	0.576	50	0.273	90	0.205	130	0.171	170	0.15	210	0.135
11	0.553	51	0.271	91	0.204	131	0.17	171	0.149	211	0.134
12	0.532	52	0.268	92	0.203	132	0.17	172	0.149	212	0.134
13	0.514	53	0.266	93	0.202	133	0.169	173	0.148	213	0.134
14	0.497	54	0.263	94	0.201	134	0.168	174	0.148	214	0.134
15	0.482	55	0.261	95	0.2	135	0.168	175	0.148	215	0.133
16	0.468	56	0.259	96	0.199	136	0.167	176	0.147	216	0.133
17	0.456	57	0.256	97	0.198	137	0.167	177	0.147	217	0.133
18	0.444	58	0.254	98	0.197	138	0.166	178	0.146	218	0.132
19	0.433	59	0.252	99	0.196	139	0.165	179	0.146	219	0.132
20	0.423	60	0.25	100	0.195	140	0.165	180	0.146	220	0.132
21	0.413	61	0.248	101	0.194	141	0.164	181	0.145	221	0.131
22	0.404	62	0.246	102	0.193	142	0.164	182	0.145	222	0.131
23	0.396	63	0.244	103	0.192	143	0.163	183	0.144	223	0.131
24	0.388	64	0.242	104	0.191	144	0.163	184	0.144	224	0.131
25	0.381	65	0.24	105	0.19	145	0.162	185	0.144	225	0.13
26	0.374	66	0.239	106	0.189	146	0.161	186	0.143	226	0.13
27	0.367	67	0.237	107	0.188	147	0.161	187	0.143	227	0.13
28	0.361	68	0.235	108	0.187	148	0.16	188	0.142	228	0.129

<b>29</b>	0.355	<b>69</b>	0.234	<b>109</b>	0.187	<b>149</b>	0.16	<b>189</b>	0.142	<b>229</b>	0.129
<b>30</b>	0.349	<b>70</b>	0.232	<b>110</b>	0.186	<b>150</b>	0.159	<b>190</b>	0.142	<b>230</b>	0.129
<b>31</b>	0.344	<b>71</b>	0.23	<b>111</b>	0.185	<b>151</b>	0.159	<b>191</b>	0.141	<b>231</b>	0.129
<b>32</b>	0.339	<b>72</b>	0.229	<b>112</b>	0.184	<b>152</b>	0.158	<b>192</b>	0.141	<b>232</b>	0.128
<b>33</b>	0.334	<b>73</b>	0.227	<b>113</b>	0.183	<b>153</b>	0.158	<b>193</b>	0.141	<b>233</b>	0.128
<b>34</b>	0.329	<b>74</b>	0.226	<b>114</b>	0.182	<b>154</b>	0.157	<b>194</b>	0.14	<b>234</b>	0.128
<b>35</b>	0.325	<b>75</b>	0.224	<b>115</b>	0.182	<b>155</b>	0.157	<b>195</b>	0.14	<b>235</b>	0.127
<b>36</b>	0.32	<b>76</b>	0.223	<b>116</b>	0.181	<b>156</b>	0.156	<b>196</b>	0.139	<b>236</b>	0.127
<b>37</b>	0.316	<b>77</b>	0.221	<b>117</b>	0.18	<b>157</b>	0.156	<b>197</b>	0.139	<b>237</b>	0.127
<b>38</b>	0.312	<b>78</b>	0.22	<b>118</b>	0.179	<b>158</b>	0.155	<b>198</b>	0.139	<b>238</b>	0.127
<b>39</b>	0.308	<b>79</b>	0.219	<b>119</b>	0.179	<b>159</b>	0.155	<b>199</b>	0.138	<b>239</b>	0.126
<b>40</b>	0.304	<b>80</b>	0.217	<b>120</b>	0.178	<b>160</b>	0.154	<b>200</b>	0.138	<b>240</b>	0.126

## Data mahasiswa

Nama : Ahmad Subhan  
Npm : 1720030032  
No hp : 0852-9760-8574  
Email : subhan.st97@gmail.com