

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Karyawan merupakan asset utama dan sangat penting bagi suatu perusahaan karena menjadi penentu untuk pencapaian tujuan – tujuan perusahaan serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dari kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat. Salah satu yang berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan perusahaan yang baik adalah mengenai Kinerja karyawan.

Kemampuan karyawan sebagai sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting keberadaannya yaitu bagi peningkatan kinerja karyawan di lingkungan organisasi. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan sehingga dapat dicapai Kinerja karyawan yang lebih tinggi.

Dengan demikian, aspek kinerja karyawan merupakan aspek yang sangat penting yang harus dikembangkan demi terciptanya perusahaan yang baik. Semakin tinggi kinerja karyawan maka kesuksesan atau keberhasilan sebuah perusahaan akan semakin tinggi.

Kinerja adalah bagaimana seseorang dapat diharapkan berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi.

Disiplin sangat berpengaruh besar terhadap usaha untuk meningkatkan Kinerja karyawan. Masih rendahnya Kinerja karyawan dapat diidentifikasi dari tingkat kehadiran karyawan. Hal ini disebabkan karena adanya perhatian dari pimpinan perusahaan terhadap keinginan-keinginan yang dimiliki oleh karyawannya yang bertujuan untuk mendapatkan semangat kerja karyawan dan juga meningkatkan Kinerja karyawan di perusahaan untuk dapat bersaing.

PT. BPR NBP – 20 Delitua merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan dalam bentuk tabungan dan dalam bentuk deposito berjangka dan melalui kegiatan perkreditannya dapat membantu mewujudkan usaha-usaha perusahaan maupun meningkatkan perekonomian masyarakat. Permasalahan sumber daya manusia yang terjadi di PT. BPR NBP – 20 Delitua adalah permasalahan yang terkait seberapa besar pengaruh kedisiplinan karyawan dengan kemajuan suatu perusahaan.

Menurut data informal yang diperoleh dari staff PT. BPR NBP – 20 Delitua ada beberapa pegawai yang mangkir, sehingga hal ini dapat mempengaruhi kinerja terutama pada pegawai yang bekerja dilapangan. Masalah lain yang ditemukan adalah masih rendahnya disiplin kerja pegawai, dimana sebagian pegawai terlambat hadir di tempat kerja, sehingga memberikan kesan rendahnya loyalitas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan, menyalahgunakan tugas dan kewenangan, suka menunda pekerjaan, meninggalkan tugas sebelum waktunya, hal ini dapat mengurangi pelayanan yang harus diberikan terhadap subsitem lainnya.

Table 1.1 Absensi Karyawan

**Absensi Karyawan PT. BPR NBP 20 Delitua  
Periode Januari - Desember 2016**

No.	Bulan	Jumlah Pegawai	Jumlah (Orang)				
			Hadir	Cuti	Sakit	Izin	Terlambat
1	Januari	38	27	10	1	0	7
2	Februari	38	31	4	3	0	6
3	Maret	38	26	6	5	1	7
4	April	38	30	7	1	0	8
5	Mei	38	31	11	3	3	6
6	Juni	38	27	8	1	2	8
7	Juli	38	19	14	3	2	12
8	Agustus	38	27	9	2	0	9
9	September	38	30	7	1	0	8
10	Oktober	38	24	8	6	0	10
11	Nopember	38	28	7	3	0	8
12	Desember	38	31	6	1	0	11

Sumber : Laporan tahunan PT. BPR NBP 20 Delitua, 2016

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa Presentase keterlambatan Karyawan pada PT. BPR NBP 20 Delitua terhadap tingkat kehadiran tidak statis melainkan dari bulan ke bulan mengalami peningkatan. Adapun peraturan tentang Disiplin Kerja Karyawan pada perusahaan PT. BPR NBP 20 Delitua adalah masuk kerja pukul 08:00 WIB, setiap masuk kerja dan pulang kerja harus absensi, dan absensi tidak boleh diwakilkan dengan alasan apapun kecuali ada tugas khusus dari Direksi. Namun pada kenyataannya, masih banyak Karyawan yang masuk Kerja terlambat. Jumlah tingkat keterlambatan tertinggi adalah pada bulan Juli yaitu 12 orang dan tingkat keterlambatan terendah adalah pada bulan Februari dan Mei yaitu 6 orang.

PT. BPR NBP – 20 Delitua sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perkreditan yang belum sepenuhnya menunjukkan kedisiplinan yang baik yang diharapkan oleh perusahaan, yaitu dapat dilihat dari beberapa pegawai yang mangkir dilapangan, pegawai yang masih datang terlambat masuk kerja, dan tugas-tugas karyawan yang diberikan tidak terselesaikan sesuai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan seharusnya berusaha agar pegawainya mempunyai disiplin kerja yang baik agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya dengan membuat peraturan yang ketat yang akan membentuk disiplin kerja yang baik sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua.”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Untuk menghindari kesimpangsiuran dalam penelitian ini serta mengingat kerbatasan waktu dan kemampuan penulis maka perlu adanya pembatasan masalah dalam penelitian ini sehingga penelitian dapat dipertanggungjawabkan dari segi ilmiah (akademis) maupun praktis.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan, yaitu:

1. Besar kecilnya pemberian Kompensasi
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Keberanian/ ketegasan pimpinan dalam mengambil tindakan

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai
7. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Maka peneliti membatasi masalah Disiplin Kerja hanya tiga elemen, yaitu:

1. Penerapan Peraturan
2. Ketegasan Pimpinan
3. Pengawasan

Faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja yaitu Penerapan Peraturan, Ketegasan Pemimpin dan Pengawasan dipilih karena merupakan masalah yang terjadi di perusahaan PT. BPR NBP – 20 Delitua pada saat ini.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Dari Latar belakang diatas maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

- 1) Apakah ada pengaruh Penerapan Peraturan terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua?
- 2) Apakah ada pengaruh Ketegasan Pimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua?
- 3) Apakah ada pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua?
- 4) Apakah ada pengaruh Penerapan Peraturan, Ketegasan Pimpinan, Pengawasan secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah: **Untuk mengetahui, mengungkap dan menganalisis:**

- 1) Pengaruh Penerapan Peraturan terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua.
- 2) Pengaruh Ketegasan Pimpinan terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua.
- 3) Pengaruh pengawasan terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua.
- 4) Pengaruh Penerapan Peraturan, Ketegasan Pimpinan, Pengawasan secara bersama-sama terhadap Kinerja karyawan pada PT. BPR NBP – 20 Delitua.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan akan memberikan beberapa kegunaan dan manfaat, yaitu:

1. **Manfaat Teoritis:** Untuk menambah Wawasan peneliti dalam dunia bisnis, terutama dalam bidang Sumber Daya Manusia dan Implementasi atas teori yang didapat selama perkuliahan.
2. **Manfaat Praktis:** Untuk memberikan Gambaran mengenai Disiplin Kerja dalam Penerapan Peraturan, ketegasan Pimpinan, dan Pengawasan) terhadap Kinerja Karyawan sehingga menjadi masukan bagi PT. BPR NBP – 20 Delitua untuk dapat meningkatkan pelayanan dalam bidang sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERFIKIR, DAN RUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1 TINJAUAN PUSTAKA**

Sebelum melakukan penelitian yang lebih lanjut, seorang peneliti perlu menyusun tinjauan teoritis sebagai landasan berfikir untuk menggambarkan dari sudut mana peneliti menyoroti masalah yang dipilih. Oleh sebab itu, untuk memudahkan penelitian diperlukan pedoman berfikir yaitu kerangka teori. Dalam penelitian ini, yang menjadi kerangka teorinya adalah :

##### **2.1.1 DISIPLIN KERJA**

###### **2.1.1.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Setiap perusahaan pada umumnya menginginkan para pegawai dapat memenuhi peraturan yang telah ditetapkan. Dengan ditetapkannya peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, diharapkan para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga Kinerja karyawan dapat meningkat.

Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi 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 pegawai sulit bagi organisasi Perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal.

Pada umumnya, orang yang mendengar perkataan Disiplin Kerja mereka cenderung mendefinisikan dalam pengertian yang sempit atau bersifat menghukum. Padahal Disiplin itu mempunyai arti yang lebih Luas dari pada Hukuman. Sehubungan dengan itu banyak ragam pengertian yang berkaitan dengan kedisiplinan yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut **Sutrisno** bahwa :

**“Disiplin Kerja merupakan alat yang digunakan para Manajer untuk berkomunikasi dengan Pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan Perusahaan dan Norma – norma sosial yang berlaku.”<sup>1</sup>**

Menurut **Hasibuan** bahwa :

**“Disiplin adalah Kesadaran dan Kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku.”<sup>2</sup>**

Dari defenisi ini terdapat dua kata yang perlu dipahami yaitu **Kesadaran dan Kesediaan**. **Kesadaran** adalah sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan atau sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. **Kesediaan** adalah sikap tingkah laku dan peraturan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas – tugasnya, baik secara sukarela maupun secara terpaksa.

---

<sup>1</sup> Edy Sutrisno, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Ketujuh, Kencana, Jakarta, 2015, hlm.97.

<sup>2</sup> Malayu S.P. Hasibuan, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua Belas, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hlm.193.



Dari pendapat diatas dapat dinyatakan bahwa Disiplin Kerja adalah suatu aturan tertulis maupun tidak tertulis yang dibuat oleh Perusahaan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan Pegawai untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Walaupun disiplin adalah suatu bentuk hukuman, tetapi si pelaksana disiplin tidak selalu memandang disiplin itu membuat seseorang lebih menghayati pekerjaannya dibanding dengan yang lainnya.

#### **2.1.1.2 Tujuan Penegakan Disiplin Kerja**

Pegawai yang melakukan pelanggaran Disiplin akan diberikan sanksi yang tepat guna menciptakan pegawai berperilaku positif dan dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Gomes, **“Tujuan tindakan Disiplin adalah untuk melindungi organisasi dari para pegawai yang tidak produktif.”**<sup>3</sup> Selanjutnya menurut Sutrisno, **“Tujuan Utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi.”**<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup>Faustino Cardoso Gomes, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Kedua, Andi Offset, Yogyakarta, 2005, hlm.242.

<sup>4</sup> Edy Sutrisno, **Op.Cit**, 2015, hlm. 87.

### 2.1.1.3 Sanksi Disiplin Kerja

Pemberian hukuman atau sanksi dalam upaya penegakan Disiplin sangat diperlukan dalam sebuah Organisasi perusahaan. Agar pemberian hukuman bisa efektif dalam membina disiplin, maka dilakukan secara bertahap.

Menurut **Mangkunegara**, “pelaksanaan sanksi tersebut antara lain:

- a. **Pemberian Peringatan**
- b. **Pemberian Sanksi harus segera**
- c. **Pemberian Sanksi harus konsisten**
- d. **Pemberian Sanksi harus impersonal.”<sup>5</sup>**

Adapun penjelasan dari pelaksanaan sanksi diatas adalah sebagai berikut :

a. **Pemberian Peringatan**

Karyawan/ Pekerja yang melanggar disiplin kerja harusdiberi surat peringatan secara bertahap sesuai dengan peraturan yang berlaku, yaitu peringatan pertama, dengan masa 6 (enam) bulan. Tujuannya adalah agar karyawan/ pekerja yang melakukan kesalahan tersebut menyadari pelanggaran yang dilakukannya itu berdampak kepada perusahaan dan kinerja mereka dinilai tidak baik pula.

b. **Pemberian sanksi harus segera**

Apabila karyawan/ pekerja ada yang melanggar disiplin harus pada saat itu juga diberi surat peringatan atau sanksi, sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Apabila pimpinan lalai atau tidak peduli dengan karyawan yang melanggar disiplin, maka akan berdampak melemahkan penegakan disiplin yang ada di perusahaan tersebut.

---

<sup>5</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001. hlm. 131

c. Pemberian sanksi harus konsisten

Dalam memberikan surat peringatan kepada pekerja/ karyawan yang melanggar disiplin kerja harus konsisten. Apabila pimpinan tidak konsisten, maka karyawan/ pekerja akan merasa ketidakadilan atau diskriminasi terhadap sesama karyawan, yang mengakibatkan karyawan akan melawan dan mengabaikan peraturan yang ada.

d. Pemberian sanksi harus sama

Dalam pemberian peringatan kepada karyawan harus sama atau adil dan tidak ada yang dibeda-bedakan. Dengan tujuan agar semua karyawan itu tahu bahwa disiplin kerja itu untuk semua karyawan, dan akan diberlakukan dengan sanksi yang sama pula.

#### **2.1.1.4 Jenis – jenis Disiplin Kerja**

Menurut Keith Davis & John W. Newstrom , terdapat tiga jenis disiplin dalam Organisasi yaitu:

**1. Disiplin Preventif**

**2. Disiplin Korektif<sup>6</sup>**

Dari jenis disiplin tersebut dapat dijelaskan secara berikut:

1. Disiplin Preventif

Disiplin Preventif adalah tindakan yang mendorong para pegawai untuk menaati standard dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran. Tujuan pokoknya adalah mendorong pegawai untuk memiliki

---

<sup>6</sup>Keith Davis – John W. Newstrom, **Perilaku dalam Organisasi**, Jilid 2, Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta, 2007, hlm.87.

disiplin diri. Dengan cara ini para pegawai berusaha menegakkan disiplin diri sendiri ketimbang pimpinan yang memaksanya. Kelompok yang memiliki disiplin diri merupakan sumber kebanggaan dalam setiap organisasi. Pimpinan bertanggung jawab untuk menciptakan iklim organisasi dalam rangka pendisiplinan preventif. Pendisiplinan Preventif adalah suatu sistem yang saling berkaitan, jadi pemimpin perlu bekerja sama dengan semua bagian sistem untuk mengembangkannya.

## 2. Disiplin Korektif

Disiplin Korektif adalah tindakan yang dilakukan setelah terjadinya pelanggaran peraturan; tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut sehingga tindakan dimasa yang akan datang akan sesuai dengan standar. Tindakan korektif biasanya berupa jenis hukuman tertentu dan disebut *tindakan disipliner*. Contohnya adalah peringatan atau penskoran tanpa mendapat bayaran.

Tujuan tindakan disipliner adalah sebagai berikut:

- a. Memperbaiki perilaku pelanggar standar.
- b. Mencegah orang lain melakukan tindakan yang serupa.
- c. Mempertahankan standar kelompok yang konsisten dan efektif.

Tujuan tindakan disipliner adalah Positif. Sifatnya mendidik dan memperbaiki. Tujuannya adalah memperbaiki perilaku dimasa yang akan datang dan bukan menghukum perilaku masa lalu. Tindakan disipliner yang paling akhir adalah Pemecatan, yaitu pemberhentian pegawai dari perusahaan karena alasan tertentu.

Menurut Edy Sutrisno, bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana, yaitu:

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik – baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.<sup>7</sup>

#### **2.1.1.5 Faktor – faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja.**

Seorang pemimpin mempunyai pengaruh langsung terhadap sikap dan etika dalam melaksanakan tugas sehari-harinya kepada karyawan/ pekerja. Sikap dan etika tersebut ditentukan oleh pemimpin. Untuk mendapatkan disiplin yang baik, maka pemimpin harus memberikan kepemimpinan yang baik pula kepada karyawannya.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi suatu disiplin dalam organisasi atau perusahaan. Menurut Singodimedjo dalam Edy Sutrisno, Faktor – faktor tersebut adalah:

- 1. Besar kecilnya pemberian Kompensasi**
- 2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan**
- 3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan**
- 4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan**
- 5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan**
- 6. Ada tidaknya perhatian kepada para pegawai**
- 7. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.<sup>8</sup>**

---

<sup>7</sup>Edy Sutrisno, **Op. Cit.**, 2015, hlm. 86.

<sup>8</sup>Edy Sutrisno, **Op. Cit.**, 2015, hlm.89.

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diatas dapat diuraikan penjelasan – penjelasan sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian Kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, apabila ia mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikan bagi perusahaan. Apabila karyawan menerima kompensasi sesuai dengan harapan maka mereka akan bekerja dengan tekun. Sebaliknya jika karyawan menerima kompensasi jauh dari harapan maka ia akan malas dan berusaha mencari pekerjaan tambahan dari luar, yang menyebabkan sering mangkir dan sering minta izin keluar.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan

Keteladanan pimpinan sangat berpengaruh besar dalam organisasi, karena pimpinan dalam perusahaan masih menjadi panutan para pegawai. Bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dahulu mempraktikkan, supaya dapat diikuti dengan baik oleh para karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Disiplin akan ditegakkan apabila terdapat aturan tertulis yang jelas dan telah disepakati bersama serta di informasikan kepada semua pegawai. Dengan demikian, para karyawan akan mendapat suatu kepastian

bahwa siapa saja yang melanggar peraturan dan perlu dikenakan sanksi tanpa pandang bulu .

4. Keberanian / ketegasan pimpinan dalam mengambil tindakan

Ketegasan pimpinan dalam mengambil keputusan adalah apabila ada karyawan yang melanggar peraturan maka pimpinan harus tegas dan berani dalam mengambil keputusan untuk tindakan yang sesuai dengan kesalahan atau pelanggaran yang dibuat oleh karyawan. Dengan demikian, maka semua karyawan akan terlindungi dan akan bersikap disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan perusahaan perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Pengawasan disiplin dilakukan oleh atasan kepada karyawan. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung sering disebut Waskat (Pengawasan Melekat). Pimpinan melaksanakan pengawasan melekat ini, sehingga tugas yang dibebankan kepada bawahan tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Karyawan membutuhkan perhatian dari pimpinan mereka. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar, dan dicarikan jalan keluarnya. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Adanya

perhatian dari pimpinan akan membawa pengaruh kepada prestasi, semangat kerja, dan moral kerja yang baik sehingga akan meningkatkan kedisiplinan.

7. Diciptakan kebiasaan – kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan – kebiasaan positif diantaranya saling menghormati, memberikan pujian kepada pegawai sesuai dengan tempat dan waktunya, mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan – pertemuan dan memberi tahu bila ingin meninggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahan sekalipun.

## **2.1.2 Kinerja Karyawan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Setiap Organisasi baik jasa maupun barang, menginginkan agar organisasinya dapat bersaing dengan survive. Hal ini tentu saja didorong oleh peningkatan kinerja seluruh karyawan. Dimana terdapat peningkatan secara kuantitas maupun kualitas dan hasil yang maksimal yang telah dilakukan oleh karyawan terhadap pekerjaannya sesuai dengan *Job Description* yang ditentukan oleh organisasi.

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan kinerja karyawan yang tinggi diharapkan dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan



perusahaan. Perusahaan harus memperbaiki kinerja perusahaannya dengan memperbaiki kinerja karyawannya. Menurut Wibowo, **“Manajemen Kinerja adalah kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya.”**<sup>9</sup> Keberhasilan perusahaan dalam memperbaiki kinerja perusahaannya sangat tergantung pada kualitas SDM yang bersangkutan dalam berkarya atau bekerja sehingga perusahaan perlu memiliki karyawan yang berkemampuan tinggi.

Menurut Miner dalam Edy Sutrisno, menyatakan bahwa :

**“Kinerja adalah bagaimana seseorang dapat diharapkan berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi.”**<sup>10</sup>

Selanjutnya menurut Anwar Prabu Mangkunegara bahwa:

**“Kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Maka Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”**<sup>11</sup>

Menurut Veithzal Rivai, menyatakan bahwa :

**“Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja,**

---

<sup>9</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, hlm. 3

<sup>10</sup>Edy Sutrisno, Budaya Organisasi, Edisi Pertama, Cetakan Kesatu, Kencana, Jakarta, 2011, hlm.170.

<sup>11</sup>Anwar Prabu Mangkunegaa, Op. Cit., hlm.67.

**target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.”<sup>12</sup>**

Dengan demikian, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda (noun) dimana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (thing done), pengertian performance atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

#### **2.1.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada didalam organisasi tersebut.

Menurut Prawirosentono dalam Edy Sutrisno, “Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1. Efektivitas dan Efisiensi**
- 2. Otoritas dan Tanggung Jawab**
- 3. Disiplin**
- 4. Inisiatif”<sup>13</sup>**

---

<sup>12</sup>Veithzal Rivai, Performance Appraisal, Edisi Kedua, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hlm.14.

<sup>13</sup>Edy Sutrisno, **Op. Cit.**, 2011, hlm. 176.

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diatas adalah:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok (organisasi) bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. Sedangkan efisien berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas. Setiap karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Hal ini akan mendukung kinerja karyawan tersebut.

3. Disiplin

Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat oleh perusahaan dan karyawan. Bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, maka karyawan memiliki disiplin yang buruk, dan jika karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan menggambarkan disiplin yang baik. Masalah disiplin karyawan di dalam organisasi akan memberikan corak terhadap kinerja organisasi.

#### 4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya piker, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Sedangkan menurut Davis dalam Mangkunegara, “faktor –faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah **faktor kemampuan (Ability) dan Faktor motivasi ( motivation).**”<sup>14</sup>

##### a. Faktor Kemampuan

Secara Psikologis, kemampuan (Ability) terdiri dari kemampuan Potensi (IQ) dan kemampuan Reality (Knowledge + Skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ Superior, very superior, gifted dan jenius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah tercapai.

##### b. Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

---

<sup>14</sup>Anwar Prabu Mangkunegarai, **Op. Cit.**, hlm. 63.

### 2.1.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Menurut Mangkunegara, **“Penilaian pegawai merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan ini, kualitas dan status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang).”**<sup>15</sup> Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan karyawan, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil.

Penilaian kerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Meskipun penilaian hanyalah salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategi organisasi.

Seorang karyawan akan puas terhadap apa yang di hasilkan dalam melaksanakan tugasnya apabila ada penilaian kinerja dari atasannya. Apabila kinerja tersebut tidak pernah dinilai oleh atasan langsung maupun tidak langsung karyawan tidak tahu kekurangannya dan kelebihanannya sehingga karyawan tersebut merasa tidak diperhatikan oleh atasan yang dapat berdampak karyawan tidak puas dan menimbulkan pemutusan hubungan kerja atau mengundurkan diri dari perusahaan.

---

<sup>15</sup> Anwar Prabu mangkunegara, **Evaluasi Kinerja SDM.**, Cetakan Ketujuh, PT. Refika Aditama: 2014 hlm. 10.

#### **2.1.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja**

Manajer mempunyai program untuk memperbaiki kinerja karyawan, merencanakan pekerjaan, mengambil keputusan dan mengembangkan kemampuan karyawan. Hal ini sangat membutuhkan bantuan dari hasil penilaian kinerja karyawan.

Adapun tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui prestasi selama karyawan itu bekerja
2. Untuk memotivasi dan bertanggung jawab seorang karyawan/pekerja
3. Untuk mengambil keputusan dalam memberikan kompensasi
4. Untuk meningkatkan etos kerja dan mendorong semangat kerja serta meningkatkan produktivitas karyawan
5. Untuk mendapatkan umpan balik karyawan yang hasilnya untuk memperbaiki karyawan
6. Untuk mendapatkan informasi yang akurat dalam mengambil keputusan pemberian kompensasi

#### **2.1.2.5 Indikator Pengukuran Kinerja**

Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai dan melihat bahwa kinerja setiap hari didalam lingkungan perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Menurut Bernardin dan Russel dalam Edy Sutrisno, ada 6 (enam) indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. **Kualitas (Quality)**
2. **Kuantitas (Quantity)**
3. **Ketetapan waktu (Timeliness)**
4. **Efektivitas biaya (Cost effectiveness)**
5. **Kebutuhan untuk supervisi (Need for supervision)**
6. **Dampak Interpersonal (Interpersonal Impact)<sup>16</sup>**

Adapun penjelasan dari indikator kinerja diatas adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (Quality),

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. Kuantitas (Quantity)

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit dan siklus kegiatan yang dilakukan.

3. Ketetapan waktu (Timeliness)

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4. Efektivitas biaya (Cost effectiveness)

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

---

<sup>16</sup> Edy Sutrisno, **Op.Cit.**, 2011, hlm. 179

5. Kebutuhan untuk supervisi (Need for supervision)

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. Dampak Interpersonal (Interpersonal Impact)

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.



## 2.2 KERANGKA BERFIKIR

Untuk mengarahkan penulisan skripsi diperlukan kerangka berfikir yang menunjukkan adanya hubungan teoritis antara variabel yang diteliti. Menurut Sugiyono bahwa, **“Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.”**<sup>17</sup>

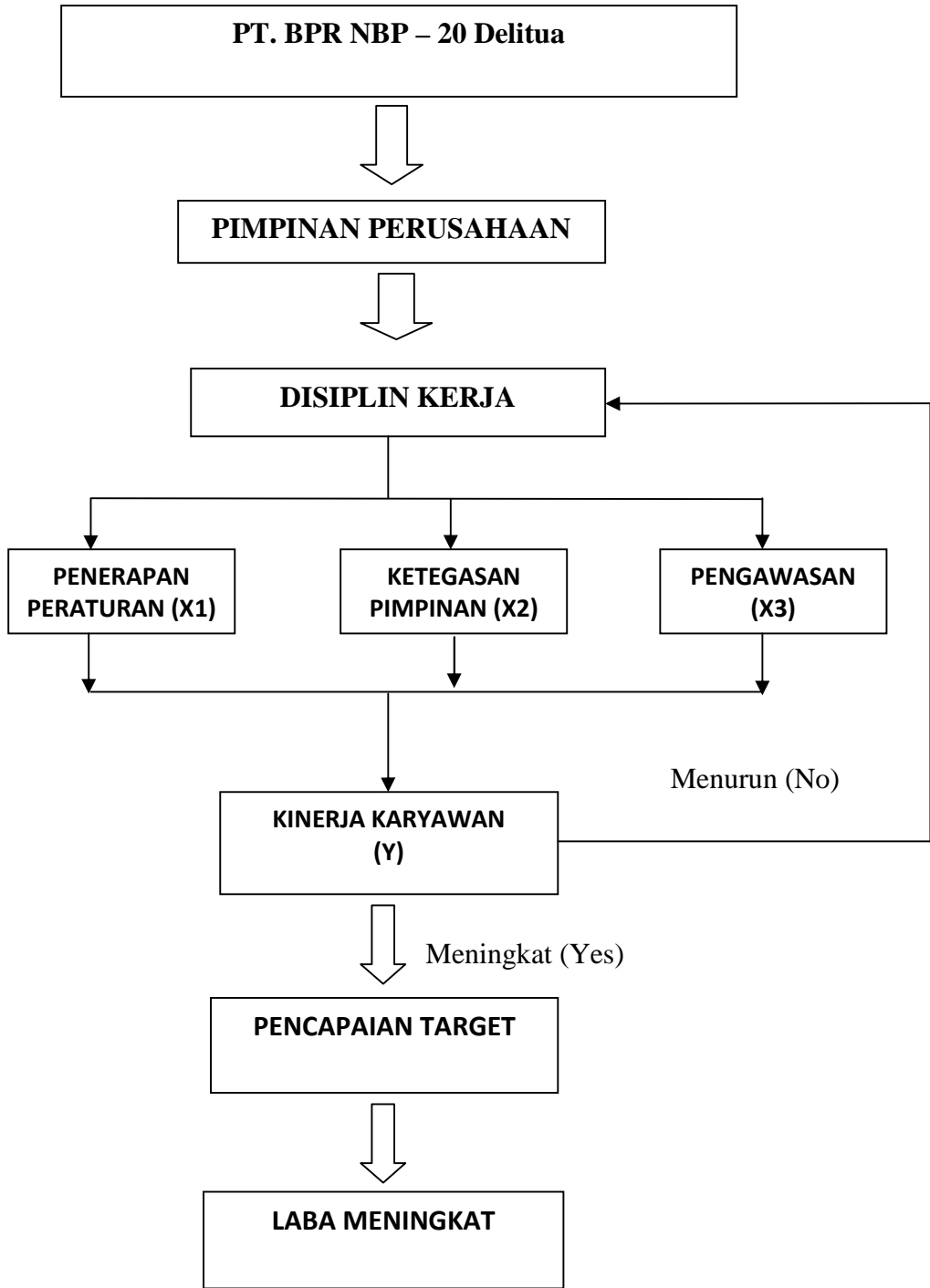
Disiplin dapat mendorong Kinerja Karyawan atau dapat dikatakan disiplin merupakan sarana penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai hasil. Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien tergantung dari kinerja karyawannya. Oleh karena itu perusahaan harus mampu menjaga dan bahkan meningkatkan Kinerja karyawannya demi pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Disiplin kerja adalah sikap mental untuk mematuhi berbagai peraturan atau ketentuan yang telah ditetapkan. Disiplin akan mendorong kinerja atau disiplin merupakan sarana penting untuk mencapai standard kinerja.

Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Disiplin kerja adalah sebagai variabel bebas (*independent variabel*) sedangkan Kinerja karyawan adalah sebagai variabel terikat (*variabel dependent*), maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut:

---

<sup>17</sup>Sugiyono, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Keduabelas, Alfabeta, Bandung ,2010, hlm.60.



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

### 2.3 RUMUSAN HIPOTESIS

Hipotesis tidak lain adalah jawaban sementara terhadap masalah yang kebenarannya harus di uji secara empiris. Menurut Sugiyono, bahwa **“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan.”**<sup>18</sup>

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: **Disiplin kerja yang terdiri dari penerapan peraturan, ketegasan pimpinan dan pengawasan ( baik secara parsial maupun secara simultan ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. BPR NBP – 20 Delitua.**

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1.  $H_0$  : Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari Penerapan Peraturan, Ketegasan Pimpinan dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR NBP 20 Delitua
2.  $H_1$  : Ada pengaruh positif dan signifikan dari Penerapan Peraturan, Ketegasan Pimpinan dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR NBP 20 Delitua

---

<sup>18</sup> **Ibid**, hlm.64.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan desain penelitian kuantitatif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey. Dalam penelitian survey, informasi yang dikumpulkan dari responden yaitu dengan menggunakan kuisisioner. Penelitian survey ini adalah pengumpulan data yang menggunakan instrument kuisisioner untuk mendapatkan tanggapan dari responden. Penelitian survey yaitu penelitian yang dilakukan untuk memperoleh fakta – fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan secara faktual tanpa menyelidiki mengapa gejala-gejala tersebut ada .

#### **3.2 Defenisi Operasional Variabel**

##### **3.2.1 Lokasi Penelitian**

Adapun yang menjadi lokasi penelitian ini adalah kantor PT BPR NBP – 20 Delitua yang berada di Jl. Besar Delitua No. 8 Delitua Telp. (061) 7031810, Fax. (061) 7031163, Email: bpr\_nbp20@yahoo.com.

##### **3.2.2 Metode Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dimana metode yang digunakan adalah metode statistik deskriptif, statistik induktif/ inferensial dan statistik parametrik.

**Statistik deskriptif** adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah

terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. **Statistik induktif** adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. **Statistik parametrik** digunakan untuk menguji parameter populasi melalui statistik, atau menguji ukuran populasi melalui data sampel.

### **3.2.3 Operasional Penelitian**

Operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat.

#### **1. Variabel Bebas (Independent Variable)**

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Disiplin Kerja yaitu Penerapan Peraturan (X1), Ketegasan Pimpinan (X2), Pengawasan (X3).

#### **2. Variabel Terikat (Dependent Variable)**

Variabel terikat adalah variabel yang di pengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

Definisi operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini

**Table 3.1**  
**Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Penerapan Peraturan (X1)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cara Berpenampilan</li> <li>2. Kehadiran tepat waktu</li> <li>3. Mengikuti kerja sesuai SOP</li> <li>4. Patuh kepada Atasan</li> <li>5. Bertanggung jawab</li> </ol>	Skala Likert
Ketegasan Pimpinan (X2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Surat Peringatan</li> <li>2. Pemberian Sanksi dengan cepat</li> <li>3. Pemberian sanksi harus konsisten</li> <li>4. Dirumahkan</li> <li>5. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)</li> </ol>	Skala Likert
Pengawasan (X3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penetapan standar</li> <li>2. Pengarahan</li> <li>3. Penilaian kerja</li> <li>4. Perbaikan atau koreksi</li> <li>5. Pencapaian Target</li> </ol>	Skala Likert
Kinerja karyawan (Y)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Ketepatan waktu</li> <li>4. Efektivitas biaya</li> <li>5. Kebutuhan untuk supervisi</li> <li>6. Dampak interpersonal</li> </ol>	Skala Likert

### 3.2.4 Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Sugiyono menyatakan bahwa **“Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.”**<sup>19</sup> Populasi bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh objek/subjek tersebut.

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di kantor PT BPR NBP – 20 Delitua yang berjumlah 38 orang.

#### b. Sampel

Menurut Sugiyono, **“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan penelitian tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu harus betul – betul representative (mewakili).”**<sup>20</sup>

Dalam hal ini, pengambilan sampel yang dilakukan adalah Sampel Jenuh, karena Populasi karyawan di kantor PT. BPR NBP 20 Delitua kurang atau sama dengan 100 orang ( 100 ) maka semua populasi dijadikan sebagai sampel secara langsung, yaitu sebanyak 38 orang.

---

<sup>19</sup> **ibid.**, hlm.80.

<sup>20</sup> **ibid.**, hlm. 81..

### 3.2.5 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini melalui Kuisisioner, yaitu dengan memberikan angket yang berisi daftar pertanyaan/ Pernyataan kepada responden untuk dijawab, sehingga dalam hasil pengumpulan tanggapan atau pendapat mereka dapat ditarik suatu kesimpulan tentang permasalahan yang dihadapi.

Skala yang digunakan dalam pengukuran ini adalah Skala Likert. “Skala Likert adalah skala untuk mengukur sikap atau intensitas pendapat masyarakat.”<sup>21</sup> Dengan skala pengukuran ini, maka nilai variabel yang diukur dengan instrument tertentu dapat dilakukan dalam bentuk angka, sehingga akan lebih akurat, efisien, dan komunikatif. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Dengan menggunakan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberikan skor. Skor yang diberikan adalah:

**Tabel 3.2**  
**Instrumen Skala Likert**

No	Pernyataan	Skor
1	Sangat Setuju(SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2010:93)

---

<sup>21</sup> Sofar Silaen, Metode Penelitian Sosial untuk penulisan Skripsi dan Tesis, In Media, Jakarta, 2013. 126



### 3.2.6 Metode Analisis Data

#### a. Metode Analisis Regresi Linear berganda

Metode analisis linear berganda dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable bebas (Penerapan Peraturan, Ketegasan Pimpinan, dan Pengawasan) terhadap variable terikat (Kinerja Karyawan). Di dalam menganalisis data ini, penulis menggunakan bantuan aplikasi *Software SPSS 20. for Windows*. Adapun persamaan regresi linear berganda yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

- Dimana:
- Y = Kinerja Karyawan
  - a = Konstantam
  - X<sub>1</sub> = Penerapan Peraturan
  - X<sub>2</sub> = Ketegasan Pimpinan
  - X<sub>3</sub> = Pengawasan
  - b<sub>1</sub> = Koefisien Regresi Penerapan Peraturan
  - b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi Ketegasan Pimpinan
  - b<sub>3</sub> = Koefisien Regresi Pengawasan
  - e = Ebsilon

### 3.2.7 Uji Asumsi Dasar

#### a. Uji Validitas

Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini adalah angket/ kuesioner. Oleh karena itu uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrument kuisisioner yang dipakai cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya maka dilakukan uji validitas yang pengujiannya digunakan. Alat yang digunakan dalam mengolah data dengan menggunakan *Software* SPSS 20.0 dengan melihat *corrected item total correlation*.

Alat yang digunakan dalam mengolah data dengan menggunakan *Software* SPSS 20.0 Dengan criteria sebagai berikut:

- 1) Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan valid
- 2) Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

Analisis korelasi digunakan untuk menjelaskan kekuatan untuk menjelaskan kekuatan dan arah hubungan antara dua variable. Korelasi bersifat *undirectional* yang artinya tidak ada yang ditempatkan sebagai predictor dan respon.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner handal atau reliabel jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Pada uji ini dinilai reliabel jika lebih besar dari 0,6 dimana kriterianya sebagai berikut:

> 0,6 artinya instrumen reliabel

< 0,6 artinya instrumen tidak reliabel

### **3.2.8 Uji Asumsi Klasik**

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Normalitas, Uji heteroskedastisitas dan Uji Multikolonieritas. Cara yang digunakan untuk menguji gejala penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut.

#### **a. Uji Normalitas**

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik mempunyai distribusi yang normal atau mendekati normal.

Pengujian normalitas dilakukan dengan cara :

- 1) Melihat *Normal Probability Plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Data sesungguhnya diplotkan sedangkan distribusi normal akan membentuk garis diagonal. Apabila data distribusi normal maka plot data akan mengikuti garis diagonal.

- 2) Melihat Histogram yang membandingkan data sesungguhnya dengan distribusi normal.

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

Gejala heteroskedastisitas diuji dengan metode Glejser dengan cara menyusun regresi antara nilai absolut residual dengan variabel bebas. Apabila masing-masing variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap absolut residual dengan ( $\alpha = 0,05$ ) maka dalam model regresi tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Uji Heteroskedastisitas pada dasarnya bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi.

1. Jika nilai signifikan  $> 0,05$  kesimpulannya adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikan  $< 0,05$  kesimpulannya adalah terjadi heteroskedastisitas.

#### **c. Uji Multikolinearitas**

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolonieritas. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena  $VIF = 1/tolerance$ . Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0.1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10.

### 3.2.9 Uji Hipotesis

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

Uji t dalam analisis regresi berganda bertujuan untuk mengetahui apakah Penerapan Peraturan (X1), Ketegasan Pimpinan (X2), Pengawasan (X3) secara parsial (sendiri) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y). Alat yang digunakan dalam mengolah data dengan menggunakan *Software* SPSS 20.0. Untuk uji signifikansi variabel X dan Y, penulis melakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan tariff signifikansi = 5 %.

Keterangan:

H<sub>01</sub> = Tidak ada pengaruh Penerapan peraturan terhadap kinerja karyawan

H<sub>11</sub> = Ada pengaruh penerapan peraturan terhadap kinerja karyawan

H<sub>02</sub> = Tidak ada pengaruh ketegasan pimpinan terhadap kinerja karyawan

H<sub>12</sub> = Ada pengaruh ketegasan pimpinan terhadap kinerja karyawan

H<sub>03</sub> = Tidak ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan

H<sub>13</sub> = Ada pengaruh pengawasan terhadap kinerja karyawan

Kriteria pengambilan keputusan adalah :

$H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , signifikansi = 95%

$H_0$  diterima,  $H_1$  ditolak jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ , signifikansi = 95%

**b. Uji Simultan (Uji – F)**

Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat. Alat yang digunakan untuk mengolah data adalah *Software SPSS 20.0*.

Hipotesis yang diajukan adalah :

$H_0$  :  $b_i = 0$ , artinya secara bersama-sama penerapan peraturan (X1), ketegasan pimpinan (X2), pengawasan (X3), tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

$H_1$  : salahsatu  $b_i \neq 0$ , artinya secara bersama-sama penerapan peraturan (X1), ketegasan pimpinan (X2), pengawasan (X3), berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Kriteria pengambilan keputusan adalah :

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### 3.2.10 Uji Korelasi (R) dan Uji Determinasi ( $r^2$ )

#### a. Uji Korelasi (R)

Analisis korelasi digunakan untuk menjelaskan kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel bebas. Angka korelasi berkisar antara -1 s/d +1. Semakin mendekati 1 maka semakin korelasi semakin mendekati sempurna. Sementara nilai negative dan positif mengindikasikan arah hubungan. Arah hubungan yang positif yang positif menandakan bahwa pola hubungan searah atau semakin tinggi X menyebabkan kenaikan Y. Interpretasi angka korelasi adalah sebagai berikut:

**Table 3.3**  
**Pearson Product Moment**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Cukup
0,60 – 0,799	Kuat
0,80- 1.00	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2010:184)

Korelasi yang akan digunakan adalah korelasi Pearson Product Moment yaitu koefisien korelasi (R) biasa digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel.

### **b. Uji Determinasi ( $r^2$ )**

Koefisien determinasi menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas (Penerapan Peraturan, Ketegasan pimpinan, Pengawasan) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).

Jika ( $r^2$ ) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas (penerapan Peraturan, Ketegasan pimpinan, Pengawasan) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan). Sebaliknya jika ( $r^2$ ) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Alat yang digunakan untuk mengolah data dengan menggunakan *Software SPSS 20.0*.