

**UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN-INDONESIA**

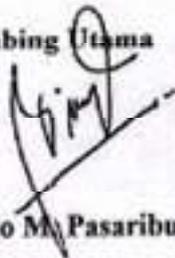
Dengan ini diterangkan bahwa Skripsi Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S1) dari mahasiswa :

Nama : Evita Yolanda Ginting
Npm : 20520224
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PUNISHMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA PROVINSI SUMATERA UTARA**

Telah diterima dan terdaftar pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen Medan. Dengan diterimanya Skripsi ini, maka telah dilengkapi syarat-syarat akademik untuk menempuh Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif guna menyelesaikan studi.

**Sarjana Manajemen Program Studi Strata Satu (S1)
Program Studi Manajemen**

Pembimbing Utama



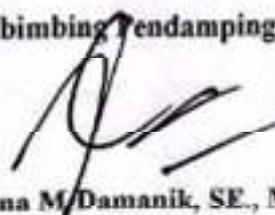
Romindo M. Pasaribu, SE., MB



Dekan

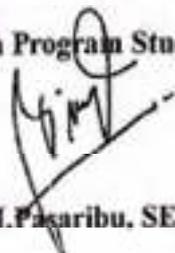
Dr. E. Hamonangan Siallagan, SE., M.Si

Pembimbing Pendamping



Hanna M. Damanik, SE., MM

Ketua Program Studi



Romindo M. Pasaribu, SE., MBA

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Sumatera Utara merupakan lembaga pemerintah yang bergerak dalam bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi. Diskominfo dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Sumatera Utara Nomor 6 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Sumatera Utara. Diskominfo memiliki hubungan dengan Kementerian dan Informatika (Kemkominfo), dibentuknya Diskominfo tujuannya adalah untuk mendorong dan mendukung terlaksananya program kerja Kementerian Kominfo khususnya Provinsi Sumatera Utara. Diskominfo memiliki peran sebagai lembaga kedinasan yang mengelola sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk disalurkan kepada masyarakat serta membantu masyarakat Provinsi Sumatera Utara agar bisa menikmati dan mendapatkan informasi-informasi yang berguna dan bermanfaat.

Kinerja pegawai adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi, karena kinerja merupakan cerminan bagi organisasi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya. Semakin tinggi atau semakin baik kinerja pegawai, maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai, begitu pula sebaliknya yang terjadi apabila kinerja pegawai rendah atau tidak baik, seperti yang dikemukakan Mangkunegara (2017:13) kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pentingnya kinerja pegawai yang ada pada Diskominfo Provinsi Sumatera Utara sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tujuan instansi, yaitu untuk meningkatkan pelayanan terhadap para masyarakat terutama dalam proses pengawasan dan pembinaan terhadap kebutuhan informasi. Seseorang dikatakan memiliki kinerja yang baik jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja lebih tinggi dari pada yang ditetapkan oleh organisasi.

Tuntutan-tuntutan yang tidak mampu dikendalikan oleh setiap pegawai akan menimbulkan ketegangan dalam diri pegawai sehingga pegawai akan mengalami penurunan kinerja. Untuk menciptakan kinerja yang baik pegawai berusaha untuk mencapai sasaran kerja agar mendapatkan hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi berupa wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan ibu Doris Caroline Eggres yang merupakan Pegawai Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, mengatakan bahwa masalah kinerja yang ada di Diskominfo Provinsi Sumatera Utara yaitu kinerja pegawai belum mencapai hasil yang diharapkan oleh instansi disebabkan kurangnya kesadaran pegawai dalam menerapkan sikap disiplin kerja dalam pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan kerja yang sudah ditetapkan. Selain itu belum optimalnya pelaksanaan pekerjaan pada bidang persandian dan statistik sektoral karena masih rendahnya kompetensi pegawai dalam bidang tersebut. Rendahnya kompetensi pegawai disebabkan dari kemampuan dan pengetahuan yang tidak sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilakukan, karena ada beberapa penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan.

Penilaian kinerja Pegawai pada Diskominfo Provinsi Sumatera Utara ditetapkan berdasarkan PP No. 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja PNS berdasarkan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), maka PNS diwajibkan untuk menyusun sasaran kinerja sebagai dasar penilaian prestasi kerja. SKP merupakan rencana dan target kinerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu, target tersebut telah ditentukan, diketahui, serta disetujui oleh pimpinan pegawai yang bersangkutan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai. Pegawai Diskominfo Provsu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) masing-masing, jadi pegawai tidak bisa sembarangan melakukan pekerjaan mereka.

Penilaian kinerja pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dilihat dari kualitas kerja, orientasi pelayanan, komitmen, disiplin dan kerja sama. Jika dalam setahun seorang pegawai memiliki tupoksi yang buruk pada penilaian SKP maka pegawai tersebut tidak memperoleh tunjangan penuh dan tidak mendapatkan kenaikan jabatan, dan apabila pegawai melanggar peraturan yang dinilai sebagai kesalahan yang dapat merugikan instansi akan mendapat hukuman berat maka pegawai tersebut tidak bisa pensiun dan dipecat tanpa pesangon. Adapun laporan hasil penilaian kinerja pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara periode tahun 2022 sampai dengan tahun 2023 dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Evaluasi Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara Tahun 2023

Rencana Hasil Kerja	Aspek	Indikator Kinerja Individu	Target/Sesuai Ekspetasi	Realisasi Berdasarkan Bukti Dukungan	Umpn Balik Berkelanjutan Berdasarkan Bukti Dukungan
Terlaksananya upload konten pada website Pemerintah Provinsi Sumatera Utara	Kuantitas	Jumlah konten yang diupload	500 konten – 900 konten	500 berdasarkan konten	Baik
Terkumpulnya bahan penyusunan kebijakan tata kelola e-Government	Kuantitas	Jumlah berkas yang terkumpul	12 berkas	12 berdasarkan berkas	Baik
Terlaksananya pendokumentasian website dan media sosial Pemerintah Provsu	Kuantitas	Jumlah laporan yang tersusun	192 laporan	192 berdasarkan laporan	Baik

Tersedianya dokumen statistik sektoral dan peningkatan mutu statistik daerah yang terintegrasi	Kuantitas	Jumlah dokumen penyelenggaraan statistik sektoral dan peningkatan mutu statistik daerah yang terintegrasi	8 – 10 dokumen	8 dokumen berdasarkan data terkait	Baik
Tersedianya dokumen kegiatan peningkatan SDM Pemerintah Daerah	Kuantitas	Jumlah dokumen kegiatan peningkatan kapasitas SDM Pemerintah Daerah	8 -10 dokumen	11 dokumen berdasarkan data terkait	Baik
Tersedianya dokumentasi perencanaan, koordinasi, sinkronisasi, pengumpulan, pengolahan, analisis serta diseminasi data statistik sektoral	Kuantitas	Jumlah dokumen indentifikasi kebutuhan pengumpulan, pengolahan, analisis serta diseminasi data dan mendata	8–10 dokumen	8 dokumen berdasarkan data terkait	Baik

Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara 2023

Pada tabel 1.1 diketahui bahwa satu-satunya kinerja pegawai yang mengalami pencapaian melebihi target yaitu tersedianya dokumen kegiatan peningkatan SDM Pemerintah Daerah dengan target 8 sampai 10 dokumen dan dokumen yang terealisasi sebesar 11 dokumen, yang berarti jumlah dokumen kegiatan peningkatan kapasitas SDM Pemerintah Daerah tergolong baik. Tetapi masih terdapat kinerja pegawai yang mengalami pencapaian target minimum salah satunya yaitu terlaksananya upload konten pada website Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dengan target 500 sampai 900 konten, namun jumlah konten yang terupload sebesar 500 konten, hal ini menunjukkan masih kurang maksimalnya

proses kinerja pegawai. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja ini maka para pegawai harus lebih meningkatkan kualitas kerjanya dengan efektif dan efisien, agar memenuhi standar yang diharapkan dan mendukung organisasi secara keseluruhan.

Dalam rangka memaksimalkan kinerja para pegawai, maka perlu adanya kedisiplinan dan kompetensi yang baik agar terciptanya kinerja yang optimal. Salah satu bentuk dari kedisiplinan adalah kesadaran seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik, ketepatan waktu dalam berangkat bekerja dan kesesuaian tindakan dengan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi. Disiplin kerja merupakan sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan mampu mematuhi dan menerima sanksi-sanksi apabila melanggar peraturan yang sudah ditetapkan (Sastrohadiwiryono, 2019:181)

Pegawai yang disiplin dalam bekerja akan cenderung melakukan segala aktivitas kerjanya sesuai dengan peraturan, standar kerja maupun tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya. Disiplin kerja diukur dari dua dimensi yaitu menjalankan kewajiban-kewajiban dan menjauhi larangan-larangan. Terdapat beberapa masalah disiplin kerja yang terjadi di Diskominfo Provinsi Sumatera Utara dimana terdapat pegawai yang bermalasan seperti menunda-nunda pekerjaan sampai datang pekerjaan baru sehingga pekerjaan menjadi menumpuk yang menghambat kinerja organisasi. Pada dimensi menjauhi larangan juga belum optimal, dimana terdapat pegawai yang menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi, seperti memberikan tugas kepada bawahan yang seharusnya menjadi tugas pribadi. Pegawai di Diskominfo Provinsi Sumatera Utara juga melaksanakan kegiatan apel pagi sebelum jam 08.00 WIB sebagai forum pemberian amanat dari pemimpin yang dilaksanakan satu kali dalam seminggu yaitu setiap hari senin. Berdasarkan hasil observasi, dalam pelaksanaan apel pagi ada beberapa pegawai yang mengobrol dengan sesama pegawai lainnya, dan masih ada beberapa pegawai yang tidak mengikuti apel pagi, serta ada juga beberapa pegawai yang terlambat datang sesuai dengan waktu yang

dijadwalkan. Hal ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan pegawai terhadap ketaatan pada peraturan kerja di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara belum maksimal, dan adanya penggunaan jam kerja yang kurang efektif, karena disalahgunakan untuk keperluan lain. Adapun data kehadiran apel pagi pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada tabel 1.2.

Tabel 1.2
Data Kehadiran Apel Pagi Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika
Provinsi Sumatera Utara Tahun 2023

No	Bulan	Jumlah Pegawai	Tidak Hadir	Hadir
1	Januari	60	8	52
2	Februari	60	7	53
3	Maret	60	11	49
4	April	60	15	45
5	Mei	60	9	51
6	Juni	60	12	48
7	Juli	60	10	50
8	Agustus	60	6	54
9	September	60	8	52
10	Oktober	60	8	52
11	November	60	7	53
12	Desember	60	9	51

Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara 2024

Dapat dilihat pada tabel 1.2 diatas tingkat ketidakhadiran pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dalam mengikuti apel pagi belum mencapai hasil yang maksimal, terbukti dengan jumlah pegawai terbanyak yang tidak hadir pada bulan april sebanyak 15 pegawai. Dengan ketidakhadiran pegawai dalam mengikuti apel pagi akan mempengaruhi kinerja mereka saat melaksanakan tupoksi dalam bertugas, sebab apel pagi dilakukan pemimpin untuk memberikan pembinaan, arahan dan juga sebagai sarana untuk menyampaikan berbagai informasi pelaksanaan program dan kegiatan.

Kompetensi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi karena kompetensi merupakan kemampuan seseorang mengenal wawasan, keterampilan, sikap kerja yang sesuai dengan standar atau aturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Sebaliknya apabila pegawai tidak memiliki kompetensi sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh organisasi maka akan menurunkan kualitas suatu organisasi tersebut.

Kompetensi sangat penting terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara yang didasari pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat membantu para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target yang telah ditentukan, serta ketelitian dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dalam mengelola sistem teknologi informasi dan komunikasi untuk disalurkan kepada masyarakat dan membantu masyarakat Provinsi Sumatera Utara agar bisa menikmati dan mendapatkan informasi-informasi yang berguna dan bermanfaat.

Dalam melakukan suatu pekerjaan didasari oleh kemampuan dan tugas yang relevan juga didorong oleh sikap kerja yang dituntut oleh kegiatan dan sesuai standar yang ditetapkan. Seperti yang dikemukakan Sedermayanti (2017:275) dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai. Untuk itu pegawai harus memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, setiap pegawai harus mampu meningkatkan kompetensinya. Tingginya kompetensi yang dimiliki akan mewujudkan pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat, karena kompetensi berperan sebagai input dan proses dalam suatu pekerjaan.

Tabel 1.3
Data Latar Belakang Pendidikan Pegawai Dinas Komunikasi dan
Informatika Provinsi Sumatera Utara Tahun 2024

No	Latar Belakang Pendidikan	Jabatan
1	S.H (Sarjana Hukum)	Analisis Pelanggaran Disiplin
2	S.E (Sarjana Ekonomi)	Penyusun laporan keuangan
3	S.Kom (Sarjana Komunikasi)	Analisis data dan informasi
4	S.A.P (Sarjana Administrasi Publik)	Analisis Sistem Informasi
5	S.T (Sarjana Teknik)	Penyusun Program Anggaran dan Pelaporan
6	S.Sos (Sarjana Ilmu Sosial)	Penyusunan Laporan Keuangan
7	S.E (Sarjana Ekonomi)	Analisis Deteksi Kerentanan Siber
8	S.S (Sarjana Sastra)	Penyusun Insiden Keamanan Siber

Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara 2024

Dari tabel 1.3 diatas dapat dilihat bahwa adanya ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan yang diduduki oleh pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, seperti pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan S.T (Sarjana Teknik) ditempatkan pada posisi jabatan penyusunan program anggaran dan pelaporan yang membuat pegawai merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka karena tidak dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki secara optimal, hal ini dapat mempengaruhi tingkat pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Selain disiplin kerja dan kompetensi yang mempengaruhi kinerja pegawai, ada satu variabel yang sering digunakan dalam memediasi variabel independen dan dependen yaitu *punishment*. *Punishment* adalah pemberian hukuman ataupun sanksi kepada para pegawai yang dianggap tidak mampu menunjukkan kedisiplinan dan juga kompetensinya dalam bekerja. Adapun data kategori *punishment* yang diterapkan pada pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada tabel 1.4.

Tabel 1.4
Kategori *Punishment* Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara

Kategori	<i>Punishment</i>
Hukuman ringan	Memberikan teguran secara lisan
Hukuman sedang	Potongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP)
	Tidak mendapatkan kenaikan jabatan
Hukuman Berat	Demosi

Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara 2024

Berdasarkan tabel 1.4 diatas dapat dilihat bahwa terdapat tiga kategori *Punishment* pegawai yang berlaku di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara, seperti hukuman ringan diberikan oleh pemimpin berupa teguran kepada pegawai yang terlambat melakukan absensi, hukuman sedang seperti potongan tunjangan penghasilan dan tidak mendapatkan kenaikan jabatan jika pegawai tidak mengentri kegiatan kerja sesuai dengan tupoksi atau tidak sesuai dengan kegiatan yang sudah ditetapkan, dan memberikan hukuman berat berupa penurunan jabatan jika pegawai melanggar peraturan yang dinilai sebagai kesalahan yang dapat merugikan instansi.

Berdasarkan penelitian Prayogi, ddk (2019) menyatakan bahwa kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan penelitian menurut Syahputra dan Saragih (2023) menyatakan bahwa secara simultan terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja dan *punishment* terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang dan penelitian diatas maka penulis tertarik melakukan penelitian di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dengan judul “**Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Punishment* Sebagai Variabel Mediasi Di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?
2. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?
3. Bagaimana pengaruh *punishment* terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?
5. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?
6. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan *punishment* sebagai variabel mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?
7. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan *punishment* sebagai variabel mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *punishment* terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui *punishment* sebagai variabel mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan *punishment* sebagai variabel mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi penulis
Penulis melakukan penelitian ini untuk memperluas pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam lagi tentang pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan *punishment* sebagai variabel mediasi.
2. Bagi Universitas HKBP Nommensen
Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi baru bagi mahasiswa Universitas HKBP Nommensen serta menjadi bahan pembelajaran dan penerapan ilmu di bidang manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi Pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara
Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara dan sebagai tambahan informasi bagi instansi untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait dengan jangka pendek maupun jangka panjang.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk referensi dan perbandingan oleh peneliti lain terkait pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui *punishment*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini akan menjadi faktor referensi atau penguatan teori tentang pengaruh disiplin kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui *punishment* sebagai mediasi di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

LANDASAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini terkait dengan kinerja pegawai yang dilihat dari variabel disiplin kerja, kompetensi, kinerja pegawai dan *punishment*.

2.1.1 Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Pencapaian suatu perusahaan akan tercapai jika kinerja pegawai mencapai target yang ditentukan. Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 10 kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja. Menurut Hasibuan (2021:141) kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Dari pendapat diatas definisi standar operasional prosedur merujuk pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 10 yang mendefinisikan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja.

2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2016:189) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
2. Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.
3. Rancangan kerja merupakan suatu kegiatan untuk memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya.
4. Kepribadian yakni kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seorang pegawai berbeda-beda.
5. Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
6. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh seluruh organisasi atau perusahaan.
7. Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahan untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggungjawab yang diberikan.
8. Gaya kepemimpinan merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
9. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang, gembira atau perasaan suka setelah melakukan pekerjaan.
10. Lingkungan kerja merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.
11. Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerja.
12. Komitmen perusahaan merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.
13. Disiplin kerja merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

2.1.3 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 10, indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Orientasi pelayanan
Sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan kerja, unit kerja terkait dan instansi lain.
2. Integritas
Kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
3. Komitmen
Kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas dari pada kepentingan diri sendiri, seseorang dan golongan.
4. Disiplin
Kesanggupan PNS untuk mentaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman.
5. Kerja Sama
Kemauan dan kemampuan PNS untuk berkeja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

2.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang kurang baik akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian suatu perusahaan. Menurut Sastrohadiwiryono (2019) disiplin kerja

adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada.

Disiplin kerja memegang peran krusial dalam kemajuan organisasi terutama sebagai sarana untuk memberikan motivasi kerja kepada pegawai agar dapat menjaga kedisiplinan diri dalam menjalankan tugas baik secara individu maupun dalam kelompok. Menurut Rivai (2015) menyatakan disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut Agustini (2019) mendefinisikan disiplin kerja adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Dan menurut Hasibuan (2019) mengartikan kedisiplinan adalah tingkat kesadaran dan kemauan yang tumbuh di dalam diri pegawai untuk mendorong mereka secara sukarela menyesuaikan diri dengan peraturan, keputusan serta nilai-nilai yang tinggi terkait pekerjaan dan perilaku.

Dalam upaya untuk menjalankan disiplin secara efektif, pegawai perlu memiliki kesadaran akan makna pentingnya aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh instansi. Oleh karena itu, prinsip-prinsip disiplin yang sehat sangat diperlukan, kedisiplinan dapat terbentuk secara optimal ketika dikombinasikan dengan pengawasan yang efektif.

Dari pendapat di atas definisi disiplin kerja merujuk pada Rivai (2015) yang menyatakan disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

2.2.1 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Menurut Agustini (2019:97) mengemukakan di dalam lingkungan instansi terdapat tiga bentuk disiplin kerja diantaranya adalah:

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah disiplin yang memiliki tujuan untuk mencegah perilaku pegawai yang tidak patuh terhadap peraturan. Tindakan tersebut menginspirasi pegawai untuk patuh terhadap berbagai ketentuan yang berlaku dan mematuhi standar yang telah ditetapkan. Dengan memberikan kejelasan dan penjelasan mengenai pola sikap, tindakan dan perilaku yang diharapkan dari instansi, upaya pencegahan dilakukan agar pegawai tidak mengadopsi perilaku negatif sehingga penyelewengan dapat dihindari. Keberhasilan dalam menerapkan disiplin pegawai (disiplin preventif) tergantung pada tingkat disiplin pribadi yang dimiliki oleh para pegawai di dalam instansi.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan bentuk disiplin yang bertujuan untuk mencegah pegawai melakukan pelanggaran yang telah terjadi. Apabila ada pegawai yang secara jelas melanggar ketentuan yang berlaku atau tidak memenuhi standar yang telah ditetapkan, maka sanksi disiplin akan diberlakukan terhadapnya. Berat atau ringannya suatu sanksi tentu disesuaikan dengan tingkat pelanggaran yang telah dilakukan.

Pemberian sanksi korektif seharusnya dilakukan secara progresif, dimulai dari yang paling ringan hingga yang paling berat. Menurut Agustini (2019:97) mengemukakan empat tahap dalam memberikan sanksi korektif, yakni:

- a) Peringatan lisan (*oral warning*)

- b) Peringatan tulisan (*written warning*)
- c) Disiplin pemberhentian sementara (*disciplinary layoff*)
- d) Pemecatan (*discharge*)

3. Disiplin progresif

Disiplin progresif adalah bentuk disiplin yang bertujuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan perbaikan melalui tindakan korektif sebelum penerapan hukuman yang lebih serius, sambil memberikan fleksibilitas kepada manajemen untuk memberikan sanksi yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Pendekatan dalam kegiatan pendisiplinan seharusnya bersifat edukatif dan korektif dengan tujuan untuk memberikan pembelajaran dan memperbaiki kesalahan agar di masa mendatang kesalahan serupa tidak terulang kembali.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo (2015:186) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi memiliki dampak pada ketaatan terhadap disiplin. Pegawai akan patuh terhadap peraturan yang berlaku jika mereka merasa bahwa mereka menerima imbalan yang sebanding dengan kontribusi keras yang telah mereka berikan kepada instansi. Dengan kompensasi yang memadai, pegawai dapat bekerja dengan damai, fokus, dan berdedikasi serta selalu berusaha memberikan yang terbaik, tetapi jika pegawai merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak memadai mereka akan mempertimbangkan dengan lebih serius.

2. Ada tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Pemimpin yang memberikan teladan yang baik memiliki signifikansi yang besar, karena di dalam lingkungan perusahaan, semua pegawai

akan selalu memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menjaga disiplin pribadinya dan bagaimana pegawai mampu mengendalikan diri mereka dari perilaku, perkataan dan sikap yang dapat melanggar aturan disiplin kerja yang telah ditetapkan. Sebagai contoh, jika aturan masuk jam kerja pukul 08.00 WIB, maka pemimpin tidak akan masuk kerja terlambat dari waktu yang sudah ditetapkan.

3. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Apabila seorang pegawai melanggar aturan disiplin, maka penting bagi pemimpin memiliki keberanian untuk mengambil tindakan sesuai dengan tingkat pelanggaran yang terjadi. Dengan memberlakukan tindakan sesuai dengan sanksi yang berlaku terhadap pelanggar disiplin, semua karyawan akan merasa dilindungi dan mereka akan berkomitmen untuk tidak melakukan pelanggaran serupa di masa mendatang.

4. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh sebuah lembaga memerlukan pengawasan yang akan memandu para pegawai agar menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan melalui pengawasan semacam itu, maka pegawai akan terbiasa untuk menjalankan kedisiplinan kerja.

5. Ada tidaknya perhatian kepada pegawai

Setiap pegawai memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain. Mereka tidak hanya mencari kompensasi yang besar atau pekerjaan yang menantang, tetapi juga mengharapkan perhatian yang besar dari pemimpinnya sendiri. Mereka ingin keluhan dan kesulitan yang mereka alami didengar dan dicari solusinya.

2.2.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2015) mengemukakan beberapa indikator disiplin kerja, seperti:

1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator dasar dalam menilai tingkat kedisiplinan dan pada umumnya pegawai dengan tingkat kedisiplinan yang rendah sering terlambat saat bekerja.

2. Ketaatan pada peraturan kerja

Pegawai yang patuh pada peraturan kerja tidak akan mengabaikan prosedur kerja dan akan senantiasa mematuhi arahan kerja yang telah ditetapkan oleh instansi.

3. Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat dari sejauh mana pegawai bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya.

4. Tingkat kewaspadaan tinggi

Pegawai yang memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, berpikir secara matang dan teliti dalam melakukan pekerjaan serta memanfaatkan sumber daya dengan efektif dan efisien.

5. Bekerja etis

Beberapa pegawai mungkin terlibat dalam perilaku kurang sopan terhadap masyarakat atau melakukan tindakan yang tidak pantas, ini termasuk dalam bentuk tindakan disipliner, yang menekankan pentingnya bekerja secara etis sebagai salah satu wujud kedisiplinan kerja pegawai.

2.3 Kompetensi

Kompetensi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dimana dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai tersebut dibutuhkan pegawai yang memiliki kompetensi. Pegawai diharapkan dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi melalui hasil kerjanya yang mampu meningkatkan kinerja daripada pegawai tersebut.

Menurut Wibowo (2014:271) mendefinisikan kompetensi yaitu suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Edison (2017:142) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Dari pendapat diatas definisi kompetensi merujuk pada Edison (2017:142) yang mendefinisikan kompetensi yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

2.3.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Faktor yang mempengaruhi kompetensi dalam penelitian ini menurut Wibowo (2016:47) adalah sebagai berikut:

1. Kepercayaan dan Nilai

Merupakan faktor yang mempengaruhi kompetensi yang dilihat berdasarkan cerminan dari sikap dan perilaku seseorang, dimana sikap dan perilaku seseorang merupakan hal yang telah melekat pada diri orang tersebut, sehingga seseorang yang tidak memiliki kreatifitas dan inovasi dalam melakukan pekerjaannya cenderung bersikap monoton dan tidak berniat untuk menemukan hal baru dan menantang baginya.

2. Keahlian dan Keterampilan

Merupakan peranan yang harus dimiliki setiap individu dalam suatu organisasi dalam hal ini keahlian dan keterampilan dari seorang pegawai memegang peranan yang amat penting dalam organisasi. Dimana kompetensi dari seorang pegawai dapat tercipta atas keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai tersebut, artinya semakin terampil dan memiliki keahlian maka akan semakin meningkat juga kompetensi dari setiap pegawai.

3. Pengalaman

Merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi, dimana ketika seseorang memiliki pengalaman yang banyak dan lama dalam suatu bidang pekerjaan tertentu hal ini dapat meningkatkan kompetensinya dibanding dengan orang yang tidak memiliki pengalaman.

4. Karakteristik Personal

Merupakan ciri kepribadian yang dimiliki seseorang yang berbeda dengan orang lain. Dimana dengan melihat kepribadian seseorang maka akan dapat diketahui bagaimana sifat dari orang tersebut, sehingga dengan ciri ataupun karakter yang dimiliki seseorang memberikan dua dampak yaitu menghambat dan meningkatkan kompetensi dari seseorang.

5. Motivasi

Merupakan stimulus seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang dapat mempengaruhi hasil yang dicapai. Dimana dengan memberikan dorongan berupa stimulus berupa apresiasi terhadap seseorang dapat memberikan dampak yang positif terhadap kompetensi orang tersebut.

6. Kapasitas Intelektual

Merupakan daya tampung seseorang berdasarkan tingkat berpikirnya, dimana kompetensi yang dimiliki seseorang dipengaruhi oleh bagaimana orang tersebut memiliki cara berpikir terhadap tindakannya dalam mengatasi dan memecahkan suatu masalah, juga cara berpikir dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya guna mengembangkan kompetensi yang ada di dalam dirinya.

2.3.2 Indikator Kompetensi

Indikator dari pada kompetensi yang digunakan dalam penelitian ini, merupakan pendapat yang dikemukakan Edison (2017:152) adalah sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*Knowledge*)

Pengetahuan (*Knowledge*) merupakan pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal maupun dari proses mengikuti pelatihan terkait dengan bidang pekerjaan yang sedang ditekuni.

2. Keahlian (*Skill*)

Keahlian (*Skill*) merupakan keahlian yang dimiliki pegawai terhadap bidang pekerjaan yang ditekuni sehingga seorang pegawai mampu mengatasi pekerjaannya secara detail lewat kemampuan yang dimiliki dan juga diharapkan dapat membantu pegawai dalam memecahkan sebuah masalah dengan penyelesaian secara cepat dan efisien.

3. Sikap (*Attitude*)

Sikap (*Attitude*) merupakan suatu perilaku yang menjunjung tinggi etika organisasi yang telah disepakati dan memiliki sikap ramah, sopan dalam bertindak ataupun berkomunikasi. Dimana perilaku ini tidak dapat dipisahkan dari pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dengan benar, hal ini memiliki pengaruh terhadap citra organisasi yang dicerminkan oleh sikap atau perilaku dari pekerjanya.

2.4 Punishment

Punishment merupakan hukuman yang diberikan kepada seseorang yang melakukan perilaku tidak diinginkan dengan harapan dapat memperbaiki perilakunya. Salah satu strategi yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan memberlakukan sanksi kepada seluruh pegawainya sebagai upaya untuk mencegah kelalaian dalam menjalankan tugas mereka.

Menurut Astuti (2018:142) menyatakan bahwa *punishment* adalah suatu konsekuensi negatif yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam menyelesaikan atau melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan. Suparmi (2019:186) *punishment* adalah ancaman hukuman yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang melanggar, memelihara peraturan yang berlaku dan memberikan pelajaran kepada pelanggar.

Menurut Suryadilaga (2016:28) *Punishment* digunakan untuk memotivasi pegawai supaya kinerja dapat berjalan secara maksimal. *Punishment* diterapkan dengan tujuan memelihara peraturan yang berlaku agar segala tugas dan tanggung jawab dapat terlaksana dengan baik. Salah satu peran penting *punishment* adalah untuk memelihara kedisiplinan pegawai (Hasibuan, 2021:237).

Dari pendapat di atas definisi standar operasional prosedur merujuk pada Menurut Astuti (2018:142) yang mendefinisikan *punishment* adalah suatu konsekuensi negatif yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam menyelesaikan atau melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.

2.4.1 Jenis-Jenis *Punishment*

Menurut Rivai (2015:87) jenis-jenis *punishment* dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hukuman ringan, berupa teguran lisan kepada pegawai yang bersangkutan, teguran tertulis dan ketidakpuasan yang tidak.
2. Hukuman sedang, berupa penundaan kenaikan gaji yang telah dijadwalkan sebelumnya, pengurangan gaji sesuai dengan kebijakan perusahaan dan penundaan promosi atau kenaikan jabatan.
3. Hukuman berat, berupa penurunan jabatan atau demosi, pembebasan dari jabatan, serta pengunduran diri dari pekerjaan yang diminta oleh pegawai terkait.

2.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Punishment*

Menurut Mangkunegara (2013:130) faktor-faktor yang mempengaruhi pemberian *punishment* kepada pegawai disebabkan karena:

1. Pegawai yang datang terlambat tanpa pemberitahuan.
2. Pulang kerja sebelum jam yang telah ditentukan tanpa alasan yang jelas.
3. Tidak masuk kerja selama 3 hari atau lebih tanpa izin, baik secara tertulis maupun lisan.
4. Menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi.

2.4.3 Indikator *Punishment*

Menurut Astuti (2018:149) indikator dari *punishment* adalah sebagai berikut:

1. *Punishment* Preventif

Punishment preventif merupakan hukuman yang dilakukan dengan maksud tidak atau jangan terjadi pelanggaran. *Punishment* ini bermaksud untuk mencegah jangan sampai terjadi pelanggaran sehingga dilakukan sebelum terjadi pelanggaran. Dengan demikian *punishment* preventif adalah hukuman yang bersifat mencegah. Tujuan dari *punishment* preventif ini adalah untuk menjaga hal-hal yang dapat menghambat dan mengganggu kelancaran dari proses pekerjaan yang dihindarkan. Yang termasuk kedalam *punishment* preventif, yaitu:

- a. Tata tertib
- b. Anjuran dan perintah
- c. Larangan
- d. Paksaan
- e. Disiplin

2. *Punishment* Represif

Punishment represif adalah hukuman yang dilakukan karena adanya pelanggaran, karena adanya kesalahan yang diperbuat. Jadi *punishment* represif dilakukan bila terjadi suatu perbuatan yang dianggap bertentangan dengan peraturan-peraturan atau suatu perbuatan yang dianggap melanggar aturan. Adapun yang termasuk dalam *punishment* represif, yaitu:

- a. Pemberitahuan
- b. Teguran
- c. Peringatan
- d. Hukuman

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang sebelumnya telah dilakukan dapat menjadi bahan acuan bagi penulis untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antar variabel independen dan variabel dependen yang memiliki kesamaan dengan

penelitian ini, yang kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis. Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini dapat dilihat Pada tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul	Variabel	Metode	Hasil
1	Bagudek Tumanggor, dkk (2021)	Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun	Kompetensi (X1) Disiplin Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai, terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh simultan antara kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.
2	Rendy Saputra dan Afif Syarifudin Yahya (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja, <i>Reward</i> , dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Pegawai	Disiplin Kerja (X1) Reward (X2) <i>Punishment</i> (X3) Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa terdapat pengaruh disiplin kerja, reward dan <i>punishment</i> secara signifikan terhadap kinerja pegawai di Direktorat Jenderal Bina Keuangan Daerah Kementerian Dalam Negeri.
3	Yuniarto Rahmad Stato, dkk	Kompetensi, Disiplin Kerja dan Budaya	Kompetensi (X1) Disiplin	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, disiplin kerja dan budaya

	(2022)	Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai	Kerja (X2) Budaya Kerja (X3) Kinerja Pegawai (Y)		organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kecamatan se-Kabupaten Demak.
4	Dedi Hartawan dan Fretty Welta (2017)	Dampak Pemberian Punishment Terhadap Disiplin Kerja Pegawai LAZNAZ DPU (Dompot Peduli Ummat) Daarut Tauhiid	Punishment (X) Disiplin Kerja (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai LAZNAZ DPU (Dompot Peduli Ummat) Daarut Tauhiid
5	Muhammad Ilham, dkk (2020)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Keinginan Untuk Pindah Kerja Di Mediasi <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	Kompetensi (X1) Keinginan Pindah Kerja (Y) <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i> (Z)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada pegawai PM One Bondowoso menunjukkan bahwa: 1. kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>reward</i> 2. kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>punishment</i> 3. <i>reward</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

					<p>keinginan pindah</p> <p>4. <i>punishment</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan untuk pindah</p> <p>5. kompetensi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap keinginan pindah</p> <p>6. kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan pindah melalui <i>reward</i></p> <p>7. kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan pindah melalui <i>punishment</i>.</p>
6	Anisya Chairunisa Sajinah (2023)	Pengaruh <i>Reward</i> Dan <i>Punishment</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Sebagai Variabel Intervening	Reward (X1) <i>Punishment</i> (X2) Kinerja (Y) Disiplin (Z)	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	<p>Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PT. Jumbo Power International ditemukan bahwa:</p> <p>1. <i>Reward</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>2. <i>Punishment</i> tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan</p>

					<p>signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>4. <i>Reward</i> tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.</p> <p>5. <i>Punishment</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.</p> <p>6. Disiplin kerja tidak dapat memediasi <i>reward</i> terhadap kinerja karyawan.</p> <p>7. Disiplin kerja dapat memediasi <i>punishment</i> terhadap kinerja karyawan.</p>
--	--	--	--	--	--

Sumber : Diolah oleh penulis 2024

2.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah model dari konsep yang memuat bagaimana suatu teori dapat dihubungkan dengan berbagai sumber permasalahan yang dianggap penting.

2.6.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap *Punishment*

Disiplin kerja yang rendah dapat mempengaruhi kemungkinan timbulnya *punishment* atau hukuman di tempat kerja. Jika seorang pegawai tidak mematuhi kebijakan perusahaan, melanggar peraturan yang telah ditetapkan, atau menunjukkan kurangnya kepatuhan dalam melaksanakan tugasnya, dapat mengakibatkan berbagai tindakan disipliner. Mulai dari peringatan hingga konsekuensi yang lebih serius seperti penurunan posisi jabatan atau bahkan pemutusan hubungan kerja. hukuman ini menjadi alat penting untuk mempertahankan ketaatan dan memperkuat norma-norma kerja. Menurut hasil

penelitian yang telah dilakukan Hartawan dan Welta (2017) menyatakan bahwa punishment berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai.

2.6.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap *Punishment*

Menurut Wibowo (2014) kompetensi adalah suatu kemampuan seseorang untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang tinggi dalam suatu bidang pekerjaan dapat mengurangi terjadinya kesalahan, sehingga dapat meminimalkan kemungkinan penerapan hukuman. Oleh karena itu pengaruh kompetensi terhadap *punishment* sangat erat kaitannya dengan tingkat kesiapan seseorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan Ilham, dkk (2020) menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *punishment*.

2.6.3 Pengaruh *Punishment* Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Fahmi (2017) dalam konteks kegiatan perusahaan memberikan hukuman adalah hal yang lumrah dilakukan karena tujuannya adalah untuk menegakkan disiplin di antara semua pegawai agar mereka mematuhi aturan dan etika perilaku yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penerapan sanksi di dalam lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan Saputra dan Yahya (2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh *punishment* secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.6.4 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja dapat menciptakan kemampuan kerja dan bekerjasama antar pegawai. Oleh karena itu, disiplin secara tidak langsung mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara umum disiplin kerja dikatakan baik jika pegawai dapat mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, selalu datang dan pulang tepat waktu dan mentaati seluruh peraturan dan norma-norma yang berlaku.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan Tumanggor (2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

2.6.5 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2014) mendefinisikan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang dimiliki pegawai secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan strategi organisasi dan mampu mendukung setiap perubahan yang dilakukan organisasi. Semakin banyak pekerjaan yang dilakukan seseorang maka pengalaman kerjanya semakin luas. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan Satato (2022) menyatakan bahwa kompetensi, disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.6.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Punishment*

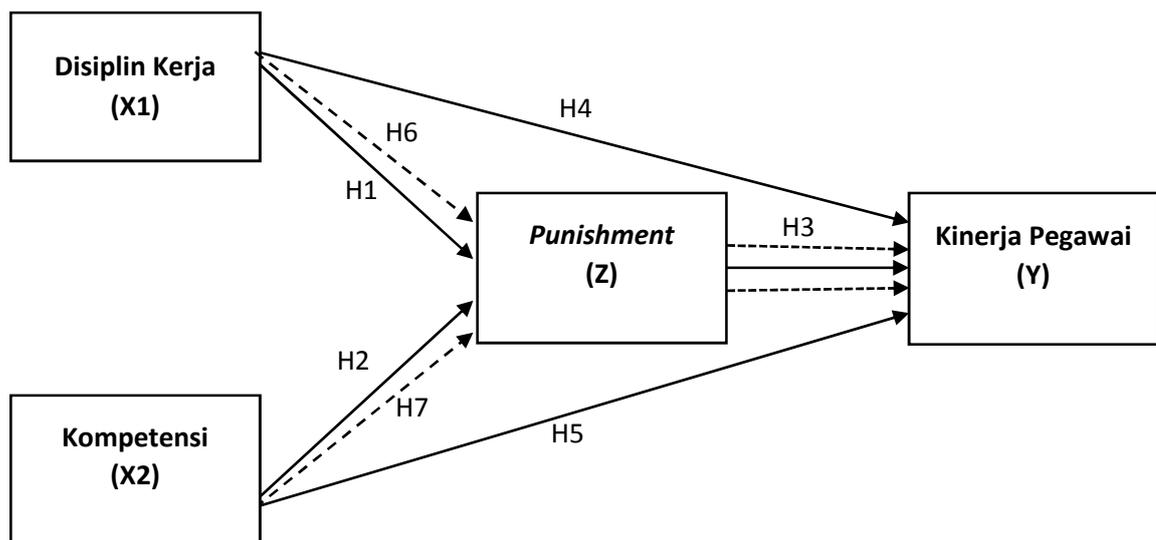
Disiplin kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penerapan sanksi di lingkungan kerja. Ketika peraturan dan norma dipatuhi secara konsisten, sanksi yang diberikan sebagai konsekuensi pelanggaran bisa mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja. Disiplin yang terjaga memberikan landasan yang kokoh bagi pegawai untuk lebih fokus pada pekerjaan mereka, karena sanksi menjadi pengingat pentingnya mematuhi kebijakan instansi. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan Sajinah (2023) menyatakan bahwa disiplin kerja dapat memediasi *punishment* terhadap kinerja karyawan.

2.6.7 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Punishment*

Tingkat kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, melalui peran *punishment* sebagai variabel mediasi. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang baik, karena memiliki

kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Namun, ketika kurangnya kompetensi pada pegawai, maka *punishment* dapat berperan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh sebab itu, peran kompetensi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui penerapan *punishment* sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan Ilham, dkk (2020) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keinginan pindah melalui *punishment*.

Berdasarkan teori diatas dapat disusun kerangka berpikir penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Berpikir

2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori dan kerangka berpikir diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

H2 : Kompetensi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

H3 : *Punishment* berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

H4 : Disiplin kerja berengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

H5 : Kompetensi berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

H6 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

H7 : Kompetensi berpengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui *punishment* di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian secara kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2018:174) penelitian kuantitatif adalah penelitian pada populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian yang bersifat kuantitatif atau statistik. Sedangkan pendekatan asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2018:182). Adapun variabel yang dihubungkan yaitu, variabel independen berupa disiplin kerja (X1) dan kompetensi (X2) dengan variabel dependen berupa kinerja pegawai (Y) serta menggunakan variabel mediasi berupa *punishment* (Z).

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat atau wilayah suatu penelitian akan dilakukan. Penelitian ini dilakukan di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara yang beralamat di Jl. H.M. Said No. 27 Kota Medan. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini dimulai sejak bulan Februari 2024 sampai selesai.

3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2018:215) mendefinisikan populasi adalah cakupan umum yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 60 pegawai negeri sipil.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2018:215) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Oleh karena itu, sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representatif atau mewakili populasi yang diteliti. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 60 pegawai negeri sipil.

3.3.3 Teknik Sampling

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik sampling yaitu teknik *non probability sampling*. Menurut Sugiyono (2018:227) teknik *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik yang digunakan dalam *non probability sampling* adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila penelitian ini menggunakan sampel dari seluruh populasi.

3.4 Jenis Data Penelitian

3.4.1 Data Primer

Data primer adalah data yang didapatkan melalui survei lapangan dengan menggunakan metode pengumpulan data yang original, yang diperoleh langsung dari responden melalui wawancara dan alat bantu kuesioner yang dilakukan oleh peneliti. Kuesioner adalah suatu cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden dengan harapan akan memberi respon atas pertanyaan tersebut. Unit sampel dari penelitian diperoleh langsung dari hasil penyebaran kuesioner kepada tiap pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

3.4.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan untuk melengkapi data primer yang meliputi data mengenai sejarah, struktur organisasi dan uraian tugas organisasi jumlah serta buku-buku ilmiah dan literatur lainnya yang diperoleh sehubungan dengan masalah yang diteliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Menurut Sugiyono (2018:245) wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dari penelitian mereka.

3.5.2 Kuesioener

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data dengan memberi daftar pertanyaan yang berkaitan dengan indikator disiplin kerja, kompetensi, kinerja pegawai dan *punishment* kepada responden yang dituju. Menurut Sugiyono (2018:245) “kuesioner adalah sebuah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk jawabnya”. Kuesioner penelitian ini diberikan kepada Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.

3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

3.6.1 Variabel Dependen (Terikat)

Variabel dependen yang dilambangkan dengan (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu, kinerja pegawai.

3.6.2 Variabel Independen (Bebas)

Variabel independen yang dilambangkan dengan (X) merupakan variabel yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen yaitu, disiplin kerja (X_1) dan kompetensi (X_2).

2.6.3 Variabel Antara (Mediasi)

Variabel mediasi merupakan variabel antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya variabel dependen. Dalam penelitian ini variabel mediasi yang digunakan yaitu, *punishment* (Z).

Variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang ditetapkan oleh peneliti untuk memperoleh informasi sehingga diperoleh informasi kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu:

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel

Variabel Penelitian	Definisi	indikator	Skala pengukuran
Disiplin Kerja (X1)	<p>Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawainya agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.</p> <p>(Rivai, 2015)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran 2. Ketaatan pada peraturan 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Tingkat kewaspadaan tinggi 5. Bekerja etis 	Likert
Kompetensi (X2)	<p>Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (<i>knowledge</i>), keahlian (<i>skill</i>), dan sikap (<i>attitude</i>).</p> <p>Edison (2017)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 2. Keahlian (<i>Skill</i>) 3. Sikap (<i>Attitude</i>) 	Likert
Kinerja Pegawai	Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi pelayanan 2. Integritas 	Likert

(Y)	<p>setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja.</p> <p>(Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 10)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Komitmen 4. Disiplin 5. Kerja sama 	
<i>Punishment</i> (Z)	<p><i>Punishment</i> adalah suatu konsekuensi negatif yang diterima oleh seorang pegawai karena ketidakmampuannya dalam menyelesaikan atau melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan.</p> <p>Astuti (2018)</p>	<p><i>Punishment</i> Preventif:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Tata tertib b. Anjuran dan perintah c. Larangan d. Paksaan e. Disiplin <p><i>Punishment</i> Represif:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberitahuan 2. Teguran 3. Peringatan 4. Hukuman 	Likert

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2018) “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai acuan untuk menyusun item-item instrumen berupa pertanyaan dan peneliti dalam penelitian ini memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan skala 1 sampai 5.

Tabel 3.2
Kriteria Untuk Mengukur Jawaban Responden Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Jumlah Nilai
1	Sangat setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono 2018

3.8 Uji Instrumen

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner penelitian. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan yang ada pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Metode yang digunakan dalam melakukan uji validitas adalah melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor yang ingin diukur, yaitu dengan menggunakan *coefficient correlation pearson* dalam SPSS. Uji validitas yang dilakukan dengan cara membandingkan nilai r-hitung dengan nilai r-tabel. Nilai r-hitung diperoleh dari output correlate item-total correlation, sedangkan nilai r-tabel diambil dengan rumus *degree of freedom* ($df = n - 2$), yaitu $df = 60 - 2 = 58$ dengan taraf signifikansi $> 0,05$ sehingga menghasilkan r-tabel sebesar 0,254. Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas kuesioner adalah:

- a. jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut valid.
- b. jika $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha $> 0,7$, artinya jika dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Tetapi bila sebaliknya alpha $< 0,7$, maka dianggap kurang handal yang artinya bila variabel dilakukan penelitian ulang dengan waktu dan dimensi yang berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang berbeda.

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengkaji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal dengan tujuan apakah jumlah sampel yang diambil tersebut sudah representative atau belum sehingga kesimpulan penelitian yang diambil dari sejumlah sampel bisa dipertanggung jawabkan. Kriteria uji normalitas, yaitu:

- a. apabila $p\text{-value} < \alpha (0,05)$ artinya data tidak terdistribusi normal.
- b. apabila $p\text{-value} > \alpha (0,05)$ artinya data terdistribusi normal.

3.9.2 Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2017) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Pada model regresi yang baik antar variabel independen seharusnya tidak terjadi korelasi. Untuk mengetahui ada atau tidaknya *Tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dengan kriteria sebagai berikut:

- a. jika nilai VIF > 10 dan Tolerance $< 0,1$ maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi terdapat masalah multikolinearitas.
- b. Jika nilai VIF < 10 Tolerance $> 0,1$ maka dapat disimpulkan bahwa dalam persamaan regresi tidak terdapat masalah multikolinearitas.

3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2018) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas yakni varian dari residual satu

pengamatan ke pengamatan lain tetap. Cara yang digunakan untuk melihat ada tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat scatterplot. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- a. Jika titik-titik menyebar secara merata, maka tidak terjadi heterokedastisitas.
- b. Jika titik-titik menumpuk pada satu tempat, maka telah terjadi heterokedastisitas.

3.10 Metode Analisis Data

3.10.1 Analisis Deskriptif

Menurut Ghozali (2020) analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian minimum, varian maksimum, *sum*, *range*, kurtosis, *skewness* (kemencengan distribusi).

3.11 Uji Hipotesis

3.11.1 Uji Parsial (Uji T_{tes})

Uji parsial menggunakan uji t digunakan untuk mengetahui signifikan dari pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Signifikan pengaruh tersebut dapat diestimasi dengan membandingkan antara t_{tabel} dengan nilai t_{hitung} . Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka variabel bebas secara parsial mempengaruhi variabel terikat, sebaliknya jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel bebas secara parsial tidak mempengaruhi variabel terikat.

Rumusan hipotesis:

- a. $H_0 : \beta_1 = 0$ artinya variabel independen (Disiplin kerja dan Kompetensi) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).
- b. $H_1 < \beta_1 = 0$ artinya variabel independen (Disiplin kerja dan Kompetensi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).

Dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel independen (disiplin kerja, kompetensi dan *finishment*) dengan variabel dependen (kinerja pegawai).

- b. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel independen (disiplin kerja, kompetensi, dan *finishment*) dengan variabel dependen (kinerja pegawai).

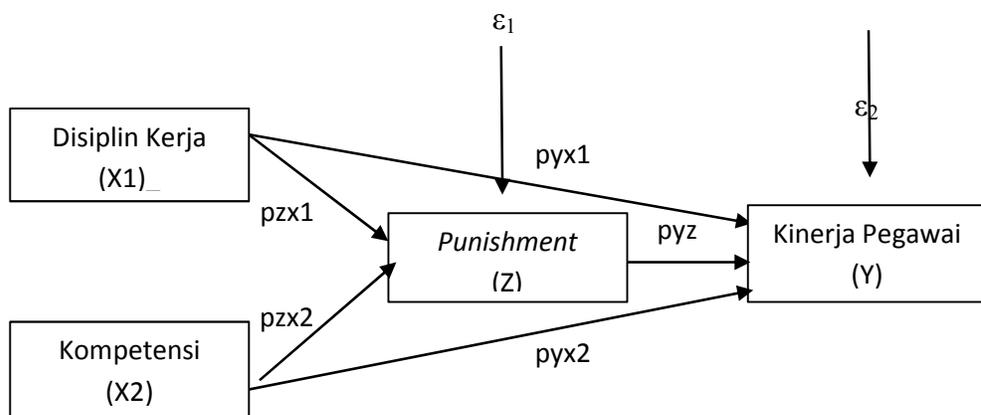
3.11.2 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi R^2 pada intinya dilakukan untuk mengukur kadar seberapa besar variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$). Menurut Ghozali (2018) menyatakan nilai koefisien yang mendekati angka satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai koefisien determinasi yang kecil menandakan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi dependen amat terbatas. Untuk mempermudah pengolahan data maka pengujian-pengujian di atas dilakukan dengan menggunakan program pengolahan data SPSS 22,0.

3.11.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Teknik pengolahan data dalam menyelesaikan penelitian ini dengan analisis jalur (*path analysis*), dimana analisis ini berfungsi untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung sekumpulan variabel, sebagai variabel penyebab (eksogen) terhadap variabel akibat (endogen). Diagram jalur (*path diagram*) yang memperagakan struktur hubungan kausal antar variabel merupakan tahapan awal yang harus dibuat untuk lebih memperjelas struktur hubungan tersebut. menurut Ghozali (2018), analisis jalur (*path analysis*) merupakan bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Sistem hubungan sebab akibat tersebut menyangkut dua jenis variabel yaitu variabel bebas atau yang lebih dikenal variabel independen, variabel yang biasanya disimbolkan dengan huruf $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$ dan variabel terikat atau variabel yang dipengaruhi yang dikenal variabel dependen yang biasa disimbolkan dengan huruf $Y_1, Y_2, Y_3, \dots, Y_n$. Pada analisis jalur pengaruh variabel independen dan variabel dependen dapat berupa pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berbeda dengan nilai regresi biasanya di mana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen hanya berbentuk pengaruh langsung. Pengaruh tidak langsung satu variabel independen terhadap variabel dependen adalah melalui variabel lain yang disebut variabel antara atau variabel mediasi.

Pada analisis jalur variabel yang dianalisis kausalitasnya dibedakan menjadi dua golongan yaitu variabel eksogen dan variabel endogen. Variabel eksogen adalah variabel yang variabelitasnya diasumsikan terjadi bukan karena penyebab-penyebab di dalam model atau dengan kata lain variabel ini tidak ada yang mempengaruhi sedangkan variabel endogen merupakan variabel yang variasinya dijelaskan oleh variabel eksogen dalam variabel endogen dalam sistem. Variabel eksogen pada penelitian ini adalah disiplin kerja dan kompetensi dan variabel endogen adalah kinerja pegawai dan *Punishment*. Model hubungan antar variabel yang telah dijelaskan tersebut dapat dilihat melalui diagram jalur pada gambar berikut:

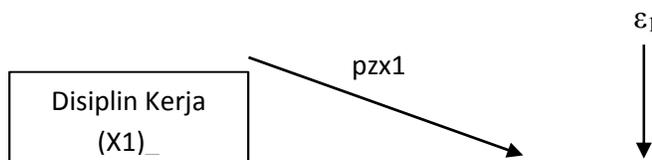


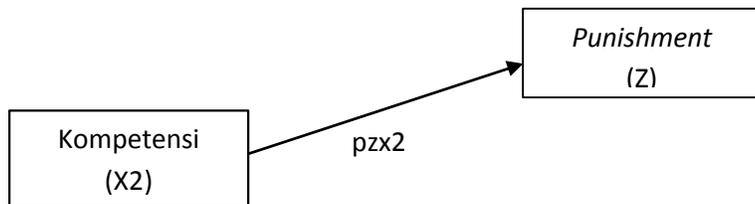
Gambar 3.1
Model Diagram Analisis Jalur

Bersarnya pengaruh variabel eksogen dan variabel endogen dapat dilihat melalui proses koefisien jalur (ρ). Koefisien jalur mengindikasikan besarnya jalur dari satu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Koefisien jalur biasanya dicantumkan pada diagram jalur tepat pada setiap garis jalur yang dinyatakan dengan nilai numeric untuk mengistimasikan koefisien jalur, jika hanya satu variabel eksogen (X) mempengaruhi secara langsung terhadap variabel endogen (Y dan Z) maka X dan Y jadi dengan korelasi sederhana.

3.11.3.1 Model Sub Struktur I

Model sub struktur 1 adalah pengaruh langsung variabel disiplin kerja, kompetensi terhadap *punishment*. Model sub struktur 1 disajikan pada gambar berikut:





Gambar 3.2

Model Sub Struktur 1

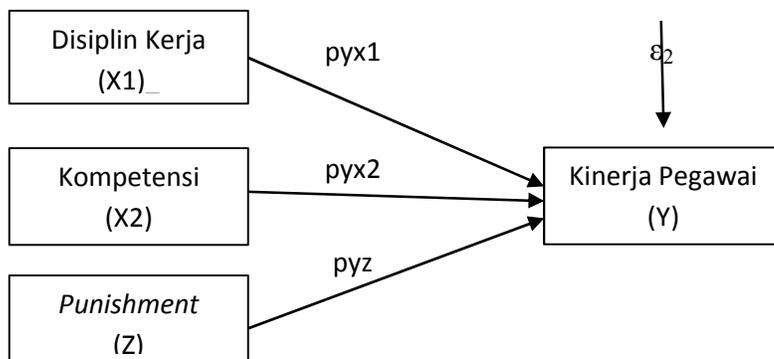
Disamping menggunakan diagram jalur untuk menyatakan model yang dianalisis, dalam analisis jalur juga dapat disimpulkan dalam bentuk persamaan yang bisa disebut persamaan struktural. Persamaan struktural menggambarkan hubungan sebab akibat antar variabel yang diteliti yang dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis untuk model sub struktur 1 sebagai berikut:

Persamaan Sub Struktur 1:

$$Y_1 = \rho_{zx1} + \rho_{zx2} + \varepsilon_1$$

3.11.3.2 Model Sub Struktur II

Model sub struktur II adalah pengaruh langsung disiplin kerja, kompetensi dan *punishment* terhadap kinerja pegawai. Model sub struktur II disajikan pada gambar berikut:



Gambar 3.3

Model Sub Struktur II

Persamaan struktural menggambarkan hubungan sebab akibat antara variabel yang diteliti yang dinyatakan dalam bentuk persamaan matematis, model sub struktur II sebagai berikut:

Persamaan Sub Struktur II:

$$Z = \rho_{yx1} + \rho_{yx2} + \rho_{yz} + \varepsilon_2$$

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa analisis jalur menghidupkan pengaruh langsung dan tidak langsung. Berdasarkan diagram jalur dapat dilihat bagaimana pengaruh dari suatu variabel independen ke variabel dependen, tanpa melalui variabel dependen lainnya sedangkan pengaruh tidak langsung adalah situasi dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut intervening. Adapun yang disebut pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung.

3.11.4 Uji Sobel

pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikenal dengan uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur $X \rightarrow M$ (a) dengan jalur $M \rightarrow Y$ (b) atau ab. Jadi koefisien $ab = (c - c')$, dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X ke Y setelah mengontrol M. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan sa dan sb dan besarnya standard error pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) sab dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$sab = \sqrt{a^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi.

