

**PENERAPAN DISIPLIN SEBAGAI PEMODERASI HUBUNGAN  
ANTARA PEMBERIAN KOMPENSASI DAN PENGHARGAAN  
TERHADAP KINERJA**

**Hening Widi Oetomo dan Susanti**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya

**ABSTRAK**

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi dan manfaat untuk pegawai BKKBN di Timur kinerja Provinsi Jawa baik secara simultan maupun parsial, dan untuk menentukan apakah penerapan disiplin memoderasi hubungan antara kompensasi dan distribusi manfaat terhadap kinerja karyawan. Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah cluster sampling teknik yang mengambil secara acak dari populasi. Jumlah sampel penelitian adalah 82 responden. Jenis data yang digunakan adalah data primer dikumpulkan melalui kuesioner. Analisis regresi dengan variabel moderating digunakan secara menyeluruh dalam menganalisis data. Untuk membuktikan moderating variabel menjadi variabel mediasi atau tidak karena itu uji residu digunakan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi dan penghargaan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Mendistribusikan sebagian kompensasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan sambil membagikan penghargaan sebagian mempengaruhi kinerja karyawan. Penerapan disiplin merupakan variabel moderating mempengaruhi hubungan antara kompensasi dan distribusi manfaat terhadap kinerja karyawan.*

**Kata kunci:** penerapan disiplin, kompensasi, pahala, dan kinerja

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of the compensation and rewards to the employee of BKKBN in East Java Province performance both simultaneously and partially, and was to determine whether the application of discipline moderated the correlation between compensation and rewards distribution to employee's performance. The Method of sample selection used in this study was cluster sampling technique that took randomly from the population. The numbers of the samples of this study were 82 respondents. The type of data used was primary data collected through questionnaire. The regression analysis with variables moderating was used thoroughly in analyzing the data. To prove moderating variable to become mediation variable or not therefore residual test is used. The results of this study showed that giving compensation and awards simultaneously affected to employee's performance. Distributing compensation partially did not affect employee's performance while distributing awards partially affected the performance of the employees. Application of discipline was a moderating variable affecting the correlation between the compensation and rewards distribution to employee's performance.*

**Keywords:** the application of discipline, compensation, reward, performance



## 1. PENDAHULUAN

Kinerja merupakan suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari keluaran non fisik, oleh sebab itu, upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan harapan organisasi tentunya dapat dilakukan melalui penerapan disiplin, pemberian kompensasi dan penghargaan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia (Simamora, 1997). Upaya pengintegrasian kebutuhan personel atau pegawai yang berkualitas untuk di berbagai bidang yang ada di dalam organisasi maupun di luar organisasi tentunya dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan. Saat ini pengakuan terhadap sumber daya manusia-pegawai senantiasa mempunyai kedudukan yang semakin penting di dalam organisasi tanpa sumber daya manusia yang berorientasi kerja maka tujuan organisasi tidak akan dapat terpenuhi, oleh sebab itu manusia-pegawai merupakan sebagai anggota organisasi yang diharapkan dapat melakukan proses pekerjaan dan mampu mendukung kebijakan organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan.

Fenomena-fenomena tersebut di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Timur sejak tahun 2008 hingga tahun 2009 para pegawai/karyawan yang melakukan aktivitasnya belum menunjukkan tanda-tanda peningkatan terhadap kinerja bawahannya yang baik. Hasil ini dapat dilihat dari tingkat pencapaian kinerja standar rata-ratanya dalam periode dua tahun sebesar 73,5 poin, hal ini tentunya masih berhubungan dengan tingkat kehadiran pegawai di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Timur. Di lingkungan BKKBN Provinsi Jawa Timur menunjukkan hasil tingkat kehadiran pegawai, karena turunnya disiplin dan kinerja salah satu indikasinya adalah tingkat absensi yang naik/tinggi (Nitisemito, 1986). Oleh karena itu penelitian ini akan

mengambil obyek instansi BKKBN Provinsi Jawa Timur. Penerapan disiplin pegawai dilaksanakan dengan mencatat kehadiran pegawai menggunakan mesin absensi, melakukan pengawasan dan inspeksi mendadak pada jam kerja serta melarang pegawai keluar kantor pada jam kerja dan bagi yang melaksanakan tugas dinas ke luar kota harus membawa surat tugas.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah pemberian kompensasi dan penghargaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Apakah pemberian kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Apakah penghargaan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 4) Apakah penerapan disiplin memoderasi hubungan antara pemberian kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai.

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pemberian kompensasi dan penghargaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Untuk mengetahui pemberian kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Untuk mengetahui penghargaan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 4) Untuk mengetahui penerapan disiplin memoderasi hubungan antara pemberian kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai.

---

## 2. RERANGKA TEORITIS

### Pengertian Disiplin

Disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Selanjutnya dijelaskan bahwa disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Tindakan disipliner yang paling terakhir adalah pemecatan, yaitu pemberhentian pegawai dari organisasi karena alasan

tertentu. Ada yang berpendapat bahwa setiap pemecatan pegawai membuktikan kegagalan pimpinan, tetapi pandangan ini tidak realistis. Karena ada masalah tertentu yang tidak dapat ditangani betapapun orang berusaha keras menanggulangnya. Jadi dari pengertian-pengertian tersebut maka disiplin merupakan aturan-aturan tertentu dalam organisasi yang harus dilaksanakan atau ditaati oleh pegawai dalam organisasi yang bersangkutan.

### **Pengertian Kompensasi**

Kompensasi penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama. Di samping pertimbangan tersebut, kompensasi juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai karena bagi individu/pegawai besarnya kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap kerja pegawai itu sendiri.

Kompensasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi daripada organisasi lainnya. Para pemberi kerja harus agak kompetitif dengan beberapa jenis kompensasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang kompeten. Menurut Handoko (2001), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pengertian ini sama dengan Sedarmayanti (2001) bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

### **Pengertian Penghargaan**

Dalam konteks MSDM, manajemen *rewards* tidak dibatasi pada pemberian *rewards* dan insentif, misalnya upah atau gaji, bonus, komisi dan pembagian laba, yang berhubungan dengan motivasi ekstrinsik. Hal di atas juga berkaitan dengan *rewards* non finansial yang memuaskan kebutuhan psikologi karyawan akan varietas dan tantangan pekerjaan, prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk memperoleh pengembangan keterampilan dan karier, dan pelaksanaan pengaruh yang lebih besar dalam proses pengambilan keputusan (Mc. Kenna dan Beech (terjemahan, 1995)

Secara tradisional, sistem penghargaan berbeda dengan sistem kompensasi. Sistem ini hanya berkaitan dengan aspek-aspek ekonomi atau keuangan (*monetary*) sebagai bagian dari sistem penghargaan, segala sesuatu yang diberikan organisasi untuk memuaskan satu atau beberapa kebutuhan individu dapat disebut sebagai penghargaan atau *reward* (Irianto, 2001)

Ranupandojo, Husnan (2002) menjelaskan bahwa kebanyakan manusia senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik jadi, bagaimana penghargaan terhadap pekerjaan yang terselesaikan dengan baik akan menyenangkan karyawan tersebut. Siagian (2002) menjelaskan bahwa "Manusia berkarya tidak lagi untuk sekedar mencari nafkah meskipun hal itu tetap penting melainkan sebagai wahana untuk mengangkat harkat

dan martabat. Berarti untuk memuaskan kebutuhan "harga diri", antara lain melalui perolehan pengakuan dan penghargaan dari orang lain, seperti atasan, rekan setingkat dan bahkan para bawahan".

### **Pengertian Kinerja**

Penilaian kinerja pegawai merupakan salah satu alternatif dasar dalam pemindahan atau promosi pegawai, alternatifnya adalah senioritas, di antara kedua alternatif tersebut dapat ditinjau dari nilai obyektivitasnya dan penilaian pegawai lebih memenuhi persyaratan, namun dalam praktek masing-masing alternatif ada penganutnya.

Selanjutnya untuk memperjelas mengenai kinerja instansi pemerintah di Indonesia, maka pemerintah mengeluarkan Inpres RI no 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang dalam pelaksanaannya ditindaklanjuti dengan Keputusan Kepala lembaga Administrasi Negara nomor: 589/IX/6A71999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Dalam keputusan tersebut dijelaskan bahwa kinerja adalah "Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. kinerja dimaksud dipertanggungjawabkan kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban".

### **Pengaruh pemberian Kompensasi terhadap kinerja pegawai**

Pemberian kompensasi akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan, misalnya produktifitas yang tinggi. Pengaruh tidak langsung antara kompensasi dengan kinerja dapat dilihat dari salah satu tujuan pemberian kompensasi yaitu untuk mengukur prestasi kerja karyawan, di mana dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan.

Simamora (1997) memandang jika karyawan melihat kerja keras dan kinerja yang unggul diakui dan diberikan imbalan oleh organisasi, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu berlanjut terus dimasa depan. Oleh karena itu mereka akan menentukan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Kinerja merupakan dasar dari pemberian kompensasi baik gaji maupun upah insentif maka kompensasi dapat mendorong kinerja karyawan. Menurut Ranupandoyo dan Husnan (2002) pengupahan insentif dimaksudkan

untuk memberikan upah/gaji yang berbeda karena memang prestasi kerja yang berbeda. Penghasilan yang diterima bukan hanya penting karena merupakan dorongan utama bagi seseorang menjadi karyawan, tetapi juga karena besar pengaruhnya terhadap semangat dan gairah kerja. Oleh karena itu, untuk mendapatkan kompensasi berupa upah insentif yang lebih banyak akan mendorong karyawan meningkatkan kinerja.

### **Pengaruh Pemberian Penghargaan Dengan Kinerja Pegawai**

Kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan akan pemberian Penghargaan oleh pimpinan atas prestasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Pengakuan atas prestasi kerja ini merupakan motivator yang kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat lagi. Keinginan untuk memperoleh penghargaan dapat pula menyebabkan orang mau bekerja. Hal ini dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut: "Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, yang untuk memperoleh uang itupun ia harus bekerja membanting tulang. Jadi harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, atau mengucurkan keringat. Status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja dan sebagainya", (Saydan, 2000)

Untuk memberikan motivasi kepada karyawan agar lebih berprestasi dalam bekerja perlu diberikan "hadiah" atau penghargaan. Karyawan berprestasi dipromosikan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Kenyataan tersebut juga akan memberikan persaingan yang sehat kepada karyawan yang lain untuk mengikuti jejaknya yaitu meningkatkan prestasi kerjanya, (Tohardi, 2002). Dengan demikian maka penghargaan memiliki hubungan yang saling berpengaruh dengan kinerja, sehingga pemberian penghargaan bagi pegawai atau karyawan sangat diperlukan dalam organisasi.

### **Pengaruh Penerapan Disiplin Terhadap, Kompensasi dan Penghargaan**

#### **Pengaruh Penerapan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai**

Penerapan disiplin dalam organisasi/perusahaan ditujukan agar semua pegawai/karyawan yang ada dalam organisasi/perusahaan bersedia dan sukarela

mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam organisasi/perusahaan itu tanpa paksaan. Mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif pada organisasi dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan, sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan organisasi. Hal ini berarti bahwa disiplin pegawai yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, dan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat tujuan organisasi.

Terdapat pengaruh yang sangat erat antara moril (semangat) kerja yang tinggi dengan disiplin. Dijelaskan lebih lanjut, apabila pegawai-pegawai merasa berbahagia dalam pekerjaannya, maka mereka pada umumnya disiplin. Sebaliknya apabila moril kerja atau semangat kerja mereka rendah, mereka dapat membiasakan diri yang tidak baik, misalnya mereka terlalu banyak menggunakan waktu untuk keluar, duduk-duduk atau sering terlambat masuk kantor. Sumber daya manusia yang cakap, mampu dan terampil belum menjamin produktivitas kerja yang baik apabila moral kerja dan kedisiplinannya rendah (Sedarmayanti, 2001) jadi dengan memiliki moril atau semangat kerja dan disiplin yang tinggi maka tujuan organisasi akan dapat tercapai dengan cepat.

### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai kinerja karyawan, kepuasan kerja dikaitkan dengan kepemimpinan dan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Lee dan Kamarul (2009). Ada empat hipotesis yang dikembangkan salah satunya adalah hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Metode yang digunakan adalah *hierarchical multiple regression*, dan hasilnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Darden et. al., (1993) melakukan penelitian kepuasan kerja dengan status karyawan sebagai variabel moderating di Amerika Serikat. Status karyawan dibagi menjadi dua yaitu karyawan paruh waktu dan karyawan penuh waktu. Variabel yang digunakan adalah gaya partisipasi, komitmen organisasi, tingkat keterlibatan, kepuasan kerja dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan gaya partisipasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan paruh waktu dan tidak berpengaruh signifikan terhadap karyawan penuh waktu.

Darwish (2001) meneliti komitmen organisasi, perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja dan kinerja

karyawan. Hasilnya menunjukkan bahwa kebangsaan mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Koesmono (2004) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Pekayuan di Jawa Timur, sedangkan Suryanto (2002) hasil temuannya mengatakan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh besarnya komitmen dari para anggotanya.

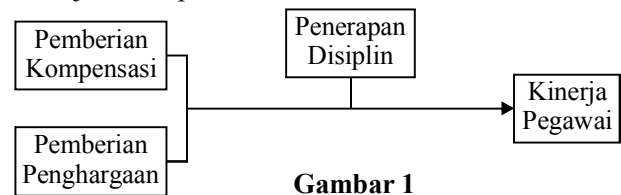
Studi Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian Sutrisno (2005) mengatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kualitas kekerjaan dan komitmen terhadap kinerja organisasi pada Dinas Pariwisata Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian yang serupa juga dinyatakan oleh Prasetyo (2002), terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap semangat kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa komitmen merupakan sesuatu hal yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Hartijasti (2001) mengatakan terdapat korelasi yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, sedangkan penelitian Megawati dan Rahayu (2002) mengatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *corporate culture*, *customer orientation* dan *corporate innovativeness* terhadap *corporate performance* PT X di Surabaya. Ini

menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh stres kerja dan semangat kerja (Sukemi, 2007). Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Ferijani dan Rahutami (2001) yang menyatakan bahwa stres berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka konseptual yang dipakai dalam penelitian ini dijelaskan pada Gambar 1



**Gambar 1**  
Rerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- 1) Pemberian kompensasi dan penghargaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Pemberian kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 3) Pemberian penghargaan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 4) Penerapan disiplin memoderasi hubungan antara pemberian kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai.

### 3. METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif atau hubungan. Penelitian hubungan ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian hubungan mempunyai tingkatan tertinggi dibandingkan dengan penelitian deskriptif dan komparatif. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala..

#### Gambaran Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai BKKBN Provinsi Jawa Timur sebanyak 141 orang pegawai di BKKBN Provinsi Jawa Timur Tahun 2009, ditunjukkan pada Tabel 1

**Tabel 1**  
Distribusi Tingkat Kehadiran Pegawai  
BKKBN Provinsi Jawa Timur Tahun 2009

No.	BIDANG	Jumlah PNS
1.	Sekretaris	69
2.	Bidang Pengendalian KB Kesehatan Reproduksi (KB-KR)	22
3.	Bidang Pengendalian KS dan Pemberdayaan Keluarga (KS-PK)	21
4.	Bidang Informasi Keluarga dan Analisa Program (IKAP)	16
5.	Bidang Supervisi	13
Jumlah		141

Sumber: Kantor BKKBN Provinsi Jawa Timur

### Penentuan Jumlah Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai BKKBN Provinsi Jawa Timur. Dan menggunakan teknik cluster sampling yang nantinya diambil secara random sampling yang berdasarkan dari jumlah populasi. Cara pengambilan atau memperoleh sampel dilakukan

dengan penghitungan proporsional masing-masing bidang diambil 58% dari populasi (sebanyak 141 pegawai), maka jumlah sampelnya sebanyak 82 orang responden. Cara perhitungan, seperti tampak pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
Daftar Pengambilan Jumlah Sampel

No.	BIDANG	Pegawai Sebagai Populasi	Jumlah Sampel ( $82/141 \times 100\%$ ) = 58 % x Populasi	Jumlah Sampel (Dibulatkan)
	Sekretaris	69 orang	40,02	40
	KB-KR	22 orang	12,76	13
	KS-PK	21 orang	12,18	12
	IKAP	16 orang	9,28	9
	Supervisi	13 orang	7,54	8
	Jumlah	141 orang	82	82

Sumber : Subag. Hukum dan Kepegawaian BKKBN Prov. Jatim

### Teknik Penyampelan

Metode pemilihan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *cluster sampling* yang nantinya diambil secara *random sampling* yang berdasarkan dari jumlah populasi

Teknik *random sampling* yang dikemukakan oleh Sugiono (2007), bahwa sampel penelitian adalah 58% dari jumlah populasi. Besar sampel dalam penelitian ini minimal 82 responden ( $58\% \times 141$ ). Untuk memenuhi sifat dan penyebaran populasi sampel penelitian ini ditetapkan sebesar 82 responden. Jenis data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner.

### Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

#### Definisi Operasional

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami variabel-variabel ini, maka perlu dijelaskan pengertian variabel yang dalam penelitian digunakan dalam model analisis penelitian ini yaitu :

#### Penerapan Disiplin (PD)

Penerapan disiplin Pegawai Negeri Sipil yang berupa kewajiban yang harus dilakukan dan larangan yang harus ditaati oleh seluruh pegawai pada Kantor BKKBN Provinsi Jawa Timur Adapun Indikator Variabel yang digunakan adalah:

- 1) Kewajiban yang harus dilakukan: Disiplin terhadap waktu dan Disiplin terhadap Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin PNS.

- 2) Larangan yang harus ditaati: Pemahaman akibat pelanggaran disiplin, Pemahaman tentang kode etik Kepegawaian dan Kemampuan melaksanakan kode etik kepegawaian

#### Pemberian Kompensasi (PK)

Imbalan yang diberikan kepada pegawai atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh Pegawai. Adapun Indikator yang digunakan adalah:

- 1) Gaji pokok, yaitu jumlah yang disetujui untuk sesuatu pekerjaan.
- 2) Insentif, yaitu pemberian imbalan berupa uang sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 3) Perjalanan Dinas. Perjalanan keluar dari tempat kedudukan yang jaraknya sekurang-kurangnya 5 (lima) Km dari batas kota, yang dilakukan untuk kepentingan Negara atas perintah yang berwenang.
- 4) Pemberian Pelayanan Pemeriksaan Kesehatan. Adanya Dokter jaga yang setiap hari melayani Pemeriksaan untuk PNS BKKBN Provinsi Jawa Timur

#### Pemberian Penghargaan (PP)

Pemberian penghargaan oleh pimpinan/atasan terhadap prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil. Adapun Indikator yang digunakan adalah:

- 1) Kenaikan pangkat. Penghargaan diberikan atas Prestasi Kerja dan Pengabdian.
- 2) Promosi jabatan. Penghargaan yang diberikan atas penilaian kinerja pegawai secara obyektivitas.
- 3) Penghargaan. Pengakuan terhadap pekerjaan yang telah diselesaikan dengan baik dan loyalitas

terhadap organisasi. Pengakuan melalui pujian secara lesan, pemberian hadiah serta bentuk penghargaan lainnya.

**Kinerja Pegawai (KP)**

Pelaksana pekerjaan Pegawai Negeri Sipil untuk mendukung penyelesaian tugas-tugas pada instansi BKKBN Provinsi Jawa Timur yang diukur dari penyelesaian kegiatan dalam Kontrak Kerja Kemitraan dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang ada di BKKBN Provinsi Jawa Timur. Adapun Indikator yang digunakan adalah:

- 1) Kualitas. Mempunyai kemampuan, menguasai bidang tugasnya dan mampu menyelesaikan masalah yang dihadapi.
- 2) Kuantitas, mempunyai pengalaman yang luas di bidang tugasnya dan mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditetapkan serta sesuai dengan harapan pemimpin.
- 3) Ketepatan Waktu, sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

**Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala interval (Interval scale) yang merupakan skala pengukuran yang menyatakan katagori peringkat dan jarak *construct* yang diukur (Indriantoro; 2002), sedangkan metode pengukuran sikapnya menggunakan skala likert (Likert Scale) yaitu metode yang mengukur sikap dengan menyatakan selalu dan kurang sekali terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu, angka penilaian empat (4) yang menyatakan selalu dan angka penilaian satu (1) kurang sekali

**Uji Validitas dan Reliabilitas**

**Uji Validitas**

Yang dimaksud dengan validitas adalah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi sebenarnya yang diukur. Uji validitas bertujuan untuk menguji apakah tiap butir pertanyaan benar-benar telah sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Ghozali 2009).

Sebagai alat ukur yang digunakan, analisis ini dilakukan menggunakan SPSS 13.0, uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasi antara skor item dengan skor total item. Dalam hal ini koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (Level of significance) menunjukkan bahwa item-item tersebut sudah sah sebagai pembentukan indikator.

$$\text{Rumus } r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n - \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- r = koefisien korelasi
- X = tanggapan responden setiap pernyataan.
- Y = total tanggapan responden seluruh pernyataan.
- n = jumlah responden. .... (Azwar, 2004)

**Uji Reliabilitas**

Perhitungan kehandalan butir dalam penelitian ini menggunakan teknik Hoyt, seperti yang dikatakan oleh Hoyt dalam Azwar (2004) bahwa reliabilitas test dapat diestimasi dengan pendekatan analisis varian dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{tt} = \frac{V_e - V_r}{1 - V_r} \text{ atau } 1 - \frac{S_s^2}{S^2} \dots (\text{Azwar, 2004})$$

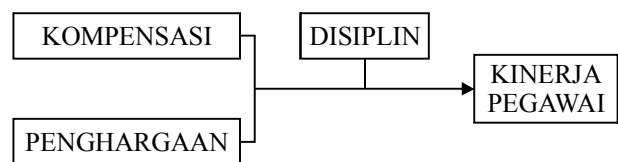
Keterangan :

- r<sub>tt</sub> = koefisien korelasi keandalan Hoyt.
- V<sub>e</sub> = S<sub>s</sub><sup>2</sup> = Varians Subyek.
- V<sub>r</sub> = S<sub>r</sub><sup>2</sup> = Varians ralat / Varians residu.

Nilai reabilitas dari seluruh variabel dikatakan reliabel jika lebih besar dari 0,6 yang artinya item yang ada didalam seluruh variabel tersebut reliabel (Nunnaly pada Imam Ghozali, 2009)

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data menggunakan analisis regresi dengan variabel *moderating*. Untuk membuktikan bahwa variabel moderating tersebut menjadi variabel mediasi atau tidak digunakan uji residual. Sebagaimana dalam kerangka konseptual yang menggambarkan hubungan antara Kompensasi, Penghargaan, Kinerja Pegawai dan Disiplin pada Gambar 2.



**Gambar 2**

Kerangka Hubungan Kompensasi, Penghargaan, Disiplin dan Kinerja pegawai

Langkah uji residual dapat digambarkan dengan persamaan regresi sebagai berikut:

1. Melakukan regresi (1)  
Kinerja pegawai = b<sub>0</sub> + b<sub>1</sub> Kompensasi + b<sub>2</sub> Penghargaan + e
2. Melakukan regresi (2)  
Disiplin = b<sub>0</sub> + b<sub>1</sub> Kompensasi + b<sub>2</sub> Penghargaan



3. Mencari residual persamaan (2) dan meregres dengan Kinerja pegawai (3)  
 $|e| = b_0 + b_1 \text{ Kinerja pegawai}$

Analisis residual ingin menguji pengaruh deviasi (penyimpangan) dari suatu model. Fokusnya adalah ketidakcocokan (*lack of fit*) yang dihasilkan dari deviasi hubungan linear variabel independen. *Lack of fit* ditunjukkan oleh nilai residual di dalam regresi. Dalam hal ini jika terjadi kecocokan antara Kompensasi, Penghargaan dan Disiplin (nilai residual kecil atau nol) yaitu Kompensasi, Penghargaan tinggi dan Disiplin juga tinggi, maka Kinerja pegawai juga

tinggi. Sebaliknya jika terjadi ketidakcocokan atau *lack of fit* antara Kompensasi, Penghargaan dan Disiplin (nilai residual besar) yaitu Kompensasi, Penghargaan tinggi dan Disiplin rendah, maka Kinerja pegawai akan rendah.

Persamaan regresi (3) menggambarkan apakah variabel Disiplin merupakan variabel moderating dan ini ditunjukkan dengan nilai koefisien  $b_1$  Kinerja pegawai signifikan dan negatif hasilnya (yang berarti adanya *lack of fit* antara Kompensasi, Penghargaan dan Disiplin mengakibatkan Kinerja pegawai turun atau berpengaruh negatif).



#### 4. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

##### Analisis Data

##### Data Hasil

Data hasil penelitian ini dari kuisioner yang terdiri dari empat indikator yaitu: indikator kompensasi, indikator penghargaan, indikator disiplin, indikator kinerja pegawai yang dicapai. Jumlah responden adalah 82 responden yang terdiri dari bagian sekretaris, KB-KR, KS-PK, IKAP dan Supervisi. Deskripsi data variabel masing-masing indikator sebagai berikut :

##### Kompensasi

Data pemberian kompensasi bersumber dari responden karyawan terdiri dari 8 macam indikator, nilai terendah jawaban adalah 1 dan nilai tertinggi adalah 4. Distribusi Frekuensi dari jumlah 8 macam indikator variabel pemberian kompensasi ditunjukkan pada Tabel 3

**Tabel 3**  
Distribusi Frekuensi total jawaban kompensasi

No.	Total Jawaban	Status Kompensasi	Frekuensi
1.	8 - 14	Kurang Baik	0
2.	15 - 21	Cukup Baik	7
3.	22 - 28	Baik	72
4.	29 - 35	Sangat Baik	3
Total			82

Sumber : Data jawaban responden diolah

##### Penghargaan

Data pemberian penghargaan bersumber dari responden karyawan terdiri dari 10 macam indikator, nilai terendah jawaban adalah 1 dan nilai tertinggi adalah 4. Distribusi frekuensi dari jumlah 10 macam indikator variabel pemberian penghargaan ditunjukkan pada Tabel 4

**Tabel 4**

Distribusi Frekuensi Total Jawaban Penghargaan

No.	Total Jawaban	Status Kompensasi	Frekuensi
1.	10 - 18	Kurang Baik	0
2.	19 - 27	Cukup Baik	22
3.	28 - 36	Baik	58
4.	37 - 45	Sangat Baik	2
Total			82

Sumber : Data jawaban responden diolah

##### Disiplin

Data penerapan disiplin bersumber dari responden karyawan terdiri dari 10 macam indikator, nilai terendah jawaban adalah 1 dan nilai tertinggi adalah 4. Distribusi frekuensi dari jumlah 10 macam indikator variabel disiplin ditunjukkan pada Tabel 5.

**Tabel 5**

Distribusi Frekuensi total jawaban disiplin

No.	Total Jawaban	Status Kompensasi	Frekuensi
1.	10 - 18	Kurang Baik	0
2.	19 - 27	Cukup Baik	13
3.	28 - 36	Baik	53
4.	37 - 45	Sangat Baik	16
Total			82

Sumber : Data jawaban responden diolah

##### Kinerja Pegawai

Data kinerja pegawai bersumber dari responden karyawan terdiri dari 8 macam indikator, nilai terendah jawaban adalah 1 dan nilai tertinggi adalah 4. Distribusi frekuensi dari jumlah 8 macam indikator variabel kinerja pegawai ditunjukkan pada Tabel 6



Tabel 6

Distribusi Frekuensi total jawaban kinerja pegawai

No.	Total Jawaban	Status Kompensasi	Frekuensi
1.	8 - 14	Kurang Baik	0
2.	15 - 21	Cukup Baik	8
3.	22 - 28	Baik	56
4.	29 - 35	Sangat Baik	18
Total			82

Sumber : Data jawaban responden diolah

### Uji Validitas Data

Valid tidaknya suatu instrumen dapat dilihat dari nilai koefisien korelasi antara skor item dengan skor totalnya yakni dengan membandingkan nilai *Corrected Item Total Correlation* yaitu nilai  $r_{kritis}$  dengan nilai signifikan (5%). Perhitungan uji validitas dengan bantuan program SPSS seperti terlihat pada Tabel 7.

Tabel 7  
Validitas Variabel Penelitian

Indikator	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	$r_{tabel}$	Keterangan
<b>Disiplin</b>			
Dis_1	0,2300	0,220	Valid
Dis_2	0,3197	0,220	Valid
Dis_3	0,3136	0,220	Valid
Dis_4	0,5730	0,220	Valid
Dis_5	0,6003	0,220	Valid
Dis_6	0,2773	0,220	Valid
Dis_7	0,4685	0,220	Valid
Dis_8	0,3556	0,220	Valid
Dis_9	0,2604	0,220	Valid
Dis_10	0,3937	0,220	Valid
<b>Kompensasi</b>			
Komp_1	0,2784	0,220	Valid
Komp_2	0,2322	0,220	Valid
Komp_3	0,2367	0,220	Valid
Komp_4	0,3155	0,220	Valid
Komp_5	0,3393	0,220	Valid
Komp_6	0,2769	0,220	Valid
Komp_7	0,3766	0,220	Valid
Komp_8	0,4252	0,220	Valid
<b>Penghargaan</b>			
Pengh_1	0,2628	0,220	Valid
Pengh_2	0,3876	0,220	Valid
Pengh_3	0,5250	0,220	Valid
Pengh_4	0,4604	0,220	Valid
Pengh_5	0,4447	0,220	Valid
Pengh_6	0,3544	0,220	Valid
Pengh_7	0,4152	0,220	Valid
Pengh_8	0,6055	0,220	Valid
Pengh_9	0,5275	0,220	Valid
Pengh_10	0,4939	0,220	Valid

Indikator	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	$r_{tabel}$	Keterangan
<b>Kinerja Pegawai</b>			
Knja_1	0,2290	0,220	Valid
Knja_2	0,5042	0,220	Valid
Knja_3	0,5549	0,220	Valid
Knja_4	0,2785	0,220	Valid
Knja_5	0,5339	0,220	Valid
Knja_6	0,5715	0,220	Valid
Knja_7	0,3876	0,220	Valid
Knja_8	0,3857	0,220	Valid

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan program SPSS yang terlihat pada Tabel 7 adalah valid sehingga semua indikator dari masing-masing variabel adalah akurat dalam mendukung konstruk.

### Uji Reliabilitas Data

Realibilitas adalah suatu metode yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan, reliabilitas juga bisa diartikan sebagai alat untuk mengukur suatu. Menurut Ghazali (2009), suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > nilai kritis (0,6000). Nilai *Cronbach Alpha* dari semua variabel dapat dilihat pada Tabel 8. Dari hasil uji reliabilitas yang terlihat pada Tabel 8 seluruh variabel adalah adalah reliabel. Artinya alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk adalah relevan.

Tabel 8  
Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Kritis	Ket.
Penerapan Disiplin	0,7079	0,6000	Reliabel
Pemberian Kompensasi	0,6186	0,6000	Reliabel
Pemberian Penghargaan	0,7675	0,6000	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,7164	0,6000	Reliabel

Sumber : Data diolah

### Interpretasi Hasil Pengolahan SPSS

Sesuai dengan langkah pada metode penelitian, maka hasil regresi pertama yaitu kinerja pegawai sebagai fungsi dari pada kompensasi dan penghargaan adalah untuk menjawab hipotesis pertama, kedua dan ketiga. Hipotesis pertama menyatakan kompensasi dan penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan hasil uji F pada Tabel 9

**Tabel 9**  
Output SPSS untuk Uji F untuk regresi (1)

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	151,272	2	75,636	11,903	,000 <sup>a</sup>
	Residual	502,009	79	6,355		
	Total	653,280	81			

a. Predictors: (Constant), PNGRGAN, KMPNSASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan Tabel 9 dapat dilihat bahwa signifikansi uji F adalah 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi dan penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis kedua menyatakan kompensasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan hipotesis ketiga menyatakan penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai ditunjukkan dengan hasil uji t pada Tabel 10

**Tabel 10**  
Hasil Output SPSS untuk Uji t untuk regresi (1)

Coefficients <sup>b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,078	2,949		3,418	,001
	KMPNSASI	,160	,132	,137	1,212	,229
	PNGRGAN	,287	,081	,399	3,528	,001

a. Dependent Variable: KINERJA

Persamaan regresi untuk regresi pertama adalah sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = 10,078 + 0,160 \text{ Kompensasi} + 0,287 \text{ Penghargaan} \dots\dots\dots (\text{pers 1})$$

Berdasarkan Tabel 10 dapat dilihat bahwa signifikansi uji t untuk kompensasi adalah 0,229 atau lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan uji t untuk penghargaan adalah 0,01 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa penghargaan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Regresi kedua dan ketiga dilakukan untuk menjawab hipotesis keempat yang menyatakan Disiplin merupakan pemoderasi hubungan antara kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai. Langkah pertama adalah membuat regresi di mana disiplin merupakan fungsi dari pada kompensasi dan penghargaan. Hasil uji F untuk regresi kedua ini ditunjukkan pada Tabel 11

**Tabel 11**  
Output SPSS untuk Uji F untuk regresi (2)

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	191.252	2	95.626	6.472	.002 <sup>a</sup>
	Residual	1167.187	79	14.775		
	Total	1358.439	81			

a. Predictors: (Constant), PNGRGAN, KMPNSASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan Tabel 11 dapat dilihat bahwa signifikansi untuk uji F adalah 0,002 atau lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa penghargaan dan

kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap disiplin, sedangkan hasil uji t untuk persamaan regresi 2 tersebut ditunjukkan pada Tabel 12.

**Tabel 12**  
Hasil Output SPSS untuk Uji t untuk regresi (2)

Coefficients <sup>b</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.469	4.496		3.663	.000
	KMPNSASI	.399	.201	.237	1.985	.051
	PNGRGAN	.204	.124	.197	1.645	.104

a. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan tabel 12 dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut :

$$\text{Disiplin} = 16,469 + 0,399 \text{ Kompensasi} + 0,204 \text{ Penghargaan} \dots\dots (\text{pers } 2)$$

Adapun secara parsial kompensasi berpengaruh terhadap disiplin adalah relatif signifikan karena signifikansi uji t adalah 0,51 atau mendekati 0,05, sedangkan Penghargaan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan karena signifikansi uji t nya adalah 0,104 adalah lebih besar dari 0,05.

Hasil lain yang diharapkan dari regresi kedua adalah nilai residual regresi. Residual regresi ini yaitu

selisih antara variabel dependen riil dengan nilai variabel dependen model (persamaan regresi 2) juga dihitung untuk analisis regresi (3), di mana nilai absolut residual dari persamaan regresi (2) menjadi variabel dependen sedangkan kinerja pegawai menjadi variabel independen. Ringkasan nilai residual untuk regresi (2) ditunjukkan pada Tabel 13

**Tabel 13**  
Ringkasan nilai residual untuk persamaan regresi (2)

Residuals Statistics <sup>a</sup>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27.33	35.76	32.34	1.54	82
Residual	-7.96	8.67	-4.55E-15	3.80	82
Std. Predicted Value	-3.259	2.227	.000	1.000	82
Std. Residual	-2.072	2.255	.000	.988	82

a. Dependent Variable: DISPLIN

Langkah berikutnya adalah membuat regresi (3) di mana nilai absolut dari residual persamaan regresi (2) merupakan variabel dependen sedangkan kinerja

pegawai sebagai variabel independen. Hasil uji F regresi nilai absolut regresi (2) sebagai fungsi dari Kinerja pegawai ditunjukkan pada Tabel 14

**Tabel 14**  
Output SPSS untuk Uji F untuk regresi (2)

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,881	1	16,881	3,737	.057 <sup>a</sup>
	Residual	361,362	80	4,517		
	Total	378,243	81			

a. Predictors: (Constant), PNGRGAN, KMPNSASI

b. Dependent Variable: KINERJA

Berdasarkan Tabel 13 nilai signifikansi uji F adalah 0,057 atau lebih besar dari 0,05 tetapi lebih kecil dari 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara

simultan kinerja berpengaruh signifikan pada taraf nyata 10 % atau 0.01. Adapun hasil uji t ditunjukkan pada Tabel 15

**Tabel 15**  
Hasil uji t, Kinerja pegawai terhadap nilai absolut residual regresi (2)

Model		Coefficients <sup>b</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,738	1,896		3,555	,001
	KINERJA	-,161	,083	-,211	-1,933	,057

a. Dependent Variable: KINERJA

Oleh karena variabel independen adalah satu, maka nilai signifikansi uji F adalah sama dengan nilai signifikansi untuk uji t yaitu 0,057. Sebagaimana kesimpulan uji F di atas maka kinerja secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap nilai absolut residual regresi (2) pada taraf nyata 0,1 karena 0,057 adalah lebih kecil dari 0.1.

Berdasarkan Tabel 15, didapatkan persamaan regresi (3) sebagai berikut:

$$ABS\_RES1 = 6,738 - 0,161 \text{ Kinerja} \dots\dots\dots (\text{pers } 3)$$

Indikator bahwa Disiplin merupakan variabel moderating adalah bila parameter harga adalah negatif dan uji t adalah signifikan. Hasil persamaan (3) menunjukkan bahwa nilai parameter harga adalah negatif dan nilai uji t pada tabel 12 menunjukkan hasil yang signifikan pada  $\alpha = 10\%$ . Sehingga variabel Disiplin memoderasi hubungan antara kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada taraf nyata 10%.

#### Pembahasan

Temuan dalam penelitian ini adalah variabel disiplin telah memoderasi hubungan antara kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada taraf nyata 10%. Temuan yang lain adalah secara simultan hubungan antara kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai adalah signifikan, sedangkan secara parsial pemberian kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, adapun pemberian penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dibandingkan dengan penelitian Lee dan Kamarul (2009) persamaannya adalah variabel dependen yaitu kinerja pegawai, sedangkan perbedaannya adalah variabel independennya yaitu komitmen organisasi sedangkan pada penelitian ini adalah kompensasi dan penghargaan. Perbedaan lain adalah metode statistik yang digunakan di mana Lee dan Kamarul (2009) menggunakan *hierarchical multiple regression* sedangkan penelitian ini menggunakan analisis residual regresi. Perbedaan selanjutnya adalah pada hasil penelitian di mana pada Lee dan Kamarul

(2009) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel disiplin telah memoderasi hubungan antara kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai pada taraf nyata 10%. Perbedaan berikutnya adalah lokasi penelitian di mana Lee dan Kamarul (2009) di Kuala Lumpur, sedangkan penelitian ini di Surabaya.

Selanjutnya, dibandingkan dengan penelitian Darden et al. (1993) persamaannya adalah variabel terikatnya yaitu kinerja, namun terbagi dalam 2 bagian yaitu kinerja karyawan penuh waktu dan paruh waktu, sedangkan variabel bebasnya adalah gaya partisipasi, komitmen organisasi, tingkat keterlibatan, kepuasan kerja berbeda dengan penelitian ini yaitu kompensasi dan penghargaan. Selanjutnya adalah lokasi penelitian yang berbeda di mana Darden et al (1993) dilakukan di Amerika Serikat sedangkan penelitian ini di Surabaya.

Persamaan dengan penelitian Darwis (2001) adalah pada variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan, kemudian teknik analisisnya yaitu menggunakan regresi dengan variabel *moderating*. Perbedaannya terletak pada variabel bebasnya yang menggunakan komitmen organisasi, perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja. Perbedaan lainnya adalah lokasi penelitian, penelitian Darwis (2001) dilakukan di Saudi Arabia sedangkan penelitian ini dilakukan di Surabaya.

Selanjutnya bila dibandingkan dengan penelitian Koesmono (2004) kesamaannya terletak pada variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan, Adapun perbedaannya terletak pada variabel bebas yaitu komitmen karyawan. Hasil penelitian Koesmono (2004) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Pekayuan di Jawa Timur.

Studi Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh

signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian Chen (2004) terletak pada variabel tergangungnya yaitu kinerja karyawan, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel bebasnya yaitu komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Secara umum kesamaan dengan penelitian sebelumnya adalah pada variabel terikatnya, sedangkan perbedaannya terletak pada variabel bebas dan lokasi penelitian.



## 5. SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan masalah, tujuan, hipotesis dan hasil penelitian maka dapat disimpulkan:

- 1) Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pemberian kompensasi dan penghargaan secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai adalah diterima.
- 2) Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Pemberian kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai adalah ditolak.
- 3) Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa Pemberian penghargaan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai adalah diterima.
- 4) Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Penerapan disiplin memoderasi hubungan antara pemberian kompensasi dan penghargaan terhadap kinerja pegawai adalah diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa naik turunnya kinerja pegawai BKKBN Provinsi Jawa Timur dipengaruhi

oleh pemberian kompensasi dan penghargaan, yang dimoderasi oleh penerapan disiplin. Namun secara parsial pemberian kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedangkan pemberian penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian penghargaan merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga di perlukan peningkatan pemberian penghargaan yang berupa kenaikan pangkat, promosi jabatan, dan penghargaan hasil kerja pegawai lainnya.

### Saran

Berdasarkan simpulan di atas ternyata kompensasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai sedangkan penghargaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga penghargaan atau *reward non finansial* yang berupa pujian bagi yang berprestasi merupakan hal yang perlu ditingkatkan karena prestasi tidak bisa berakibat langsung kepada kompensasi yaitu gaji yang sudah ditetapkan dalam peraturan pemerintah.



## DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Azwar, Saifuddin. 2004. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chen, Li Yueh. 2004. *Examining The Effect Of Organizational Culture and Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Job Performance At Small And Middle-Sized Firms Of Taiwan*. Journal of American Academy of Business. September 2004. 5. pp 432-438
- Darden, W.R., D. McKee and R. Hampton. 1993. *Salesperson Employment Status as a Moderator in the Job Satisfaction Model: A Frame of Reference Perspective*. The Journal of Personal Selling & Sales Management. Summer 1993, 13,3. pp 1-15
- Darwish A. Yousef. 2001. *Islamic Work Ethic – A Moderator Between Organizational Commitment and Job Satisfaction in a Cross-Culture Context*. Personnel Review. Farnborough:2001. Vol 30. Iss 2. pp 152-166
- Edy Sutrisno. 2005. *Pengaruh Kualitas Kekayaan dan Komitmen Terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas Pariwisata Propinsi Jawa Timur*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 9 Januari. 2005. hal 17-28
- Ferijani, A dan I. Rahutami. 2001. *Stres Kerja Karyawan BPR (Studi Kasus Perbarindo Komda Semarang)*. Jurnal Dian Ekonomi. Vol VII. No 1. hal 9-18.
- Ghozali, M.I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: BP Undip.

- Handoko. 2001. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hartijasti ,Yenki. 2001. *Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Perusahaan*. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, Phronesis. Vol 3. No. 5 Juni 2001.hal 1-19
- Indriantoro, Nur dan B. Supomo. 2002. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Bisnis*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Inpres RI No 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Irianto, J. 2001. *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendekia
- Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 589/IX/6A71999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah
- Koesmono, Teman. 2004. *Pengaruh Kepribadian Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku serta Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perakayuan Di Jawa Timur*. Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi, Vol. 4 No. 3. Desember 2004.hal 235-247
- Yiing, L.H. and K. Ahmad. 2009. *The Moderating Effect Of Organizational Culture On The Relationship Between Leadership Behavior and Organizational Commitment and Between Organizational Commitment and Job Satisfaction and Performance*. Leadership & Organization Development Journal Vol. 30 No. 1. 2009.pp 53-86
- Mackeana, E. and N. Beech. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Toto Budi Santoso Yogyakarta: Andi & Pearson Education Asia Pte.Ltd.
- Megawati, Veny dan S. Rahayu. 2002. *Pengaruh Corporate Culture, Customer Orientations dan Corporate Innovativeness Terhadap Corporate Performance PT X*. Surabaya. Proceeding Temu Ilmiah I AIPO tanggal 2-3 Agustus 2003, hal 231-242
- Nitisemito, Alex S. 1986. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prasetyo, Gendut S. 2002. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan*. Jurnal Ventura. Vol. 1. No. 1 Januari 2004.hal 24-33.
- Ranupandojo, H, & Husnan, S. 2002. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPFE
- Saydan, G. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Jakarta: Djambatan
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian,S. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiono. 2007. *Metode Penilaian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sukemi. 2007. *Pengaruh Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, Phronesis. Vol. 9 No. 4. Juni 2007.hal 12-20
- Sulistiyani, A.T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Suryanto. 2002. *Komitmen Organisasi: Perspektif Psikologi Sosial*. Proceeding Temu Ilmiah I APIO tanggal 2-3 Agustus 2003, hal 148-155
- Tohardi, A. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Megasari, Venny dan S. Rahayu. 2003. *Pengaruh Corporate Culture, Customer Orientation dan Corporate Innovativeness Terhadap Corporat Performance PT X di Surabaya*. Proceeding Temu Ilmiah I APIO tanggal 2-3 Agustus 2003.