

**ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN, TELADAN PIMPINAN, PENGHARGAAN
DAN SANKSI HUKUMAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI IPIEMS
DI JAWA TIMUR DAN JAWA TENGAH**

Rr.Dyah Eko Setyowati

Dosen STIE Bisnis Indonesia, Jakarta

Kadek Ayu Susiani Dewi

Dosen STIE Bisnis Indonesia, Jakarta

***Abstract:** In the current era of globalization is one of the tools to achieve competitive keunggulan an organization is its Human Resources are a very important part to achieve organizational goals. Likewise every good organization of educational institutions it aims to profit or not, the human factor is one of the main sources of the element in running the organization. Therefore, the quality of human resources must be improved in line with the demands of increased competition in the future as well as the demands of services to students and parents of students more advanced and critical, like the one experienced by educational organizations Educational Non-formal community-based, IPIEMS in Java east and Central Java, which is the object of this study. The method used in this research is multiple linear regression analysis, to test the existing hipotesa. The research proves that there is a simultaneous significant influence of factors Capability (X1), Exemplary leadership (X2), Choice (X3) and Sanctions Punishment (X4) on Employee Performance IPIEMS in East Java and Central Java. ". The research proves that there is a significant partial effect of variable ability (X1), Exemplary Leadership (X2), Choice (X3) and legal sanctions (X4) on Employee Performance IPIEMS in East Java and Central Java. The research proves that the variable Penalties Penalties (X4) as one of the factors that partially has a dominant influence / most on employee performance IPIEMS in East Java and Central Java. Based on the analysis of research data, the regression equation diketahui this study have an R-square of 0.696. From these results it can be concluded that the performance of Employee Performance IPIEMS in East Java and Central Java can be explained by four (4) independent variables of this study amounted to 69.6%. It can be concluded also that there are explanations by other independent variables outside the regression model this study is 30.4%.*

***Key Words:** Influence Ability, Exemplary Leadership Awards and Penalties Penalties, Performance*

Abstrak : Pada era globalisasi saat ini salah satu alat untuk mewujudkan keunggulan bersaing suatu organisasi adalah Sumber daya Manusianya yang merupakan bagian sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Demikian juga dalam setiap organisasi Lembaga pendidikan baik itu bertujuan profit ataupun tidak, faktor sumber daya manusia merupakan salah satu sumber elemen utama dalam menjalankan roda organisasi tersebut. Oleh sebab itu kualitas SDM harus selalu

ditingkatkan seiring dengan tuntutan semakin ketatnya persaingan pada masa yang akan datang serta tuntutan pelayanan pada siswa dan Orang tua siswa yang semakin maju dan kritis, seperti yang dialami salah satu organisasi pendidikan Sekolah Non formal berbasis masyarakat, IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah yang menjadi obyek penelitian ini. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, untuk menguji hipotesa yang ada. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara serempak yang signifikan dari faktor-faktor Kemampuan (X1), Teladan pimpinan (X2), Penghargaan (X3) dan Sanksi Hukuman (X4) terhadap Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. “ Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel Kemampuan (X1), Keteladanan Pimpinan (X2), Penghargaan (X3) dan Sanksi hukum (X4) terhadap Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel Sanksi Hukuman (X4) sebagai salah satu faktor yang secara parsial mempunyai pengaruh yang dominan/paling besar terhadap Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Berdasarkan hasil analisa data penelitian, diketahui persamaan regresi penelitian ini memiliki R-Square sebesar 0,696. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kinerja Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah dapat dijelaskan oleh 4 (empat) variabel-variabel bebas penelitian ini sebesar 69,6%. Dapat disimpulkan juga bahwa masih terdapat penjelasan oleh variabel-variabel bebas lainnya di luar model persamaan regresi penelitian ini yaitu sebesar 30,4%.

Kata Kunci : Pengaruh Kemampuan, Teladan Pimpinan, Penghargaan dan Sanksi Hukuman, Kinerja

1. LATAR BELAKANG

Di era persaingan global saat ini sumber daya manusia (SDM) merupakan bagian yang sangat penting dan vital sehingga diharapkan dapat mempunyai daya saing dalam kompetisi dewasa ini. Apabila SDM berkualitas maka kondisi ini memudahkan mereka untuk menyesuaikan diri dalam kehidupan di persaingan pada masyarakat. Efisiensi suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas SDM organisasi itu sendiri, bukan saja pada organisasi yang bertujuan mencari laba tetapi pada organisasi pemerintah dan bidang pendidikan juga dipengaruhi oleh kualitas SDM yang baik sehingga menunjang tercapainya tujuan organisasi tersebut. Untuk mendapatkan kualitas SDM yang baik diperlukan suatu kegiatan atau usaha untuk meningkatkan kualitas SDM organisasi tersebut.

Dalam setiap organisasi Lembaga pendidikan baik itu Lembaga Pendidikan Formal maupun Lembaga Pendidikan Non Formal, bertujuan profit ataupun tidak faktor sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang utama dalam menjalankan roda organisasi tersebut. Kualitas SDM harus selalu ditingkatkan seiring dengan tuntutan semakin ketatnya persaingan pada masa yang akan datang serta tuntutan pelayanan pada siswa dan Orang tua siswa yang semakin maju dan kritis. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia memegang peranan penting yang dominan dalam segala kegiatan organisasi pendidikan pemerintah maupun swasta. Salah satu organisasi pendidikan Sekolah Non formal adalah Lembaga Pendidikan Non Formal berbasis masyarakat, IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah yang menjadi obyek penelitian ini.

Dalam UU sisdiknas no 20/2003 pasal 55 tentang Pendidikan Berbasis Masyarakat disebutkan sebagai berikut : Model pendidikan berbasis masyarakat untuk konteks Indonesia kini semakin diakui keberadaannya pasca pemberlakuan UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional. Keberadaan lembaga ini diatur pada 26 ayat 1 s/d 7. jalur yang digunakan bisa formal dan atau nonformal.

Dalam hubungan ini, pendidikan nonformal berbasis masyarakat adalah pendidikan nonformal yang diselenggarakan oleh warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan dan berfungsi sebagai pengganti, penambah dan/pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat. Pendidikan nonformal berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian fungsional

Dengan demikian, nampak bahwa pendidikan nonformal pada dasarnya lebih cenderung mengarah pada pendidikan berbasis masyarakat yang merupakan sebuah proses dan program, yang secara esensial, berkembangnya pendidikan non formal berbasis masyarakat akan sejalan dengan munculnya kesadaran tentang bagaimana hubungan-hubungan sosial bisa membantu pengembangan interaksi sosial yang membangkitkan perhatian terhadap pembelajaran berkaitan dengan masalah yang dihadapi masyarakat dalam kehidupan sosial, politik, lingkungan, ekonomi dan faktor-faktor lain. Sebagai Lembaga pendidikan non formal berbasis masyarakat tugas pokok pimpinan IPIEMS yang bertujuan untuk berperan sebagai pembangkit semangat (motivator) dan pembantu belajar (fasilisator) bagi peserta didik. Para Tentor dan pegawai yang bekerja dan mengabdikan diri di Lembaga pendidikan non formal tersebut, harus menyadari bahwa begitu mereka memasuki dunia pendidikan, maka mereka dituntut untuk belajar sepanjang hayat secara berkesinambungan. Jenjang pendidikan tentor yang telah dilalui hanyalah suatu pendahuluan untuk melangkah ke proses pendidikan dan pengembangan diri selanjutnya. Hal yang perlu diperhatikan juga oleh pengelola IPIEMS yaitu Tentor sebagai seorang manusia yang tidak lepas dari kebutuhan dan keinginan, dimana seorang tentor adalah juga guru bagi peserta kursus di Lembaga IPIEMS yang juga dituntut untuk mencerdaskan bangsa haruslah seimbang dengan kesejahteraan dan perhatian yang diterimanya.

Sebagai tenaga yang professional tugas pokok Tentor sebagai guru di lembaga IPIEMS pada masa kini tidak cukup hanya menyajikan informasi faktual untuk memperluas cakrawala masyarakat dan mengembangkan sejumlah ketrampilan serta sikap positif. Akan tetapi juga memungkinkan untuk berperan sebagai SDM yang berkualitas, profesional dan mempunyai disiplin tinggi dalam meraih kinerja seperti yang diharapkan. Sikap disiplin dimaksudkan agar SDM tersebut dapat menyesuaikan sikap dan tingkah laku aturan-aturan organisasi atau untuk menanamkan sikap disiplin maka organisasi tersebut perlu membudayakan aturan-aturan sistematika yang fleksibel yaitu aturan tersebut dibuat organisasi yang sifatnya mengikat pekerjanya untuk dijalankan di semua bagian. Salah satu tujuan pendirian suatu organisasi adalah agar SDMnya dapat bekerja sesuai dengan aturan-aturan yang ditetapkan pada tindakan atau kegiatan disetiap bidang pekerjaan. Pelaksanaan aturan-aturan dengan baik dan benar dapat mempermudah koordinasi antar bagian yang akhirnya dapat mengefisienkan cara kerja, waktu kerja sehingga kinerja SDM tersebut dapat meningkat.

Bagi suatu organisasi lembaga pendidikan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja merupakan aset utama, kebenarannya merupakan urat nadi bagi suatu organisasi. Oleh karena itu hal yang tidak boleh terabaikan adalah kualitas sumber daya manusia yang akan menjadi salah satu tumpuan harapan untuk mencetak keunggulan bersaing organisasi. Eksistensi suatu organisasi ditentukan oleh kinerja sumber daya manusianya sebagai perencanaan dan pelaku untuk organisasi tersebut. Maju mundurnya organisasi tergantung kualitas serta tingkat disiplin tenaga

kerjanya, sedangkan sikap disiplin dimaksudkan agar pekerja dapat menyesuaikan sikap dan tingkah laku aturan-aturan organisasi.

Latar belakang tersebut diatas dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi suatu organisasi, khususnya organisasi yang bergerak di dunia pendidikan. Hal ini juga menjadi pertimbangan bagi lembaga pendidikan non formal IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. IPIEMS tentunya mempunyai aturan-aturan yang telah dibakukan yang mengacu pada peraturan pemerintah. Peraturan yang berlaku di IPIEMS terdiri dari peraturan prosedur kerja, pembukuan, sikap pegawai dan tentor, maupun petunjuk melaksanakan (juklak) dalam bekerja di lingkungan kerja dan sebagainya.

Tentor atau guru di lembaga IPIEMS sebagai SDM yang dipersiapkan untuk mendukung melaksanakan program pembangunan nasional di bidang pendidikan, secara umum sudah terlihat memiliki disiplin dan loyalitas, terhadap tugas dan kewajibannya. Hal ini terlihat dalam setiap aktivitas kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan, terutama didalam penyelenggaraan proses belajar mengajar pada Lembaga IPIEMS selama ini. Secara umum kedisiplinan tentor di lembaga pendidikan IPIEMS kelihatan sudah cukup bagus, namun demikian apabila diteliti lebih mendalam maka akan terlihat tidak semua Tentor (guru bimbingan belajar) melaksanakan disiplin kerja dengan baik. Salah satu contoh klasik yang sering terjadi adalah oleh karena kurang siap melakukan tugas, maka beberapa Tentor beralasan sakit dan lain sebagainya untuk menghindari kegiatan tersebut. Inilah yang menjadi problem atau masalah didalam melakukan tugas dan pekerjaannya, sehingga kondisi ini mengakibatkan timbulnya beberapa kasus pelanggaran disiplin. Indikasi dari mulai maraknya pelanggaran kedisiplinan ini adalah keterlambatan dan mangkirnya Tentor yang melanggar peraturan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Melihat fenomena dilapangan tersebut timbul adanya keinginan bagi peneliti untuk mengadakan penelitian dalam bidang sumber daya manusia, sebagai upaya untuk meningkatkan kinerjanya.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kinerja

Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006:378) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut: kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dan hasil, kehadiran, kemampuan bekerja sama. Menurut Bernandin dan Russel dalam bukunya yang dikutip **Gomes** (1997:136) memberikan batasan tentang kinerja adalah : "*Suatu catatan hasil (out put) yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode tertentu*". Melihat batasan yang dikemukakan tadi maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja dapat sangat bervariasi ukurannya, karena hasil (*out put*) yang dihasilkan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain bisa berbeda.

Kinerja merupakan out put, maka hal tersebut merupakan kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada instansinya. Sehingga dalam artian ini, maka kinerja bukan hanya merupakan jumlah barang atau pekerjaan yang mampu diselesaikan saja, namun juga bisa berarti gagasan--gagasan atau ide-ide, yang dikemukakan kepada instansinya dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja secara umum.

Untuk mengetahui seberapa besar kinerja, maka dilakukan pengukuran yang mana dari pengukuran kinerja tersebut dapat bermanfaat untuk menentukan pemberian balas jasa (*reward*) yang layak diberikan kepada karyawan, serta untuk memberikan motivasi dalam rangka

peningkatan kinerja dimasa yang akan datang. Kategori kinerja dilihat dari dasar penilaiannya yaitu:

1. Penilaian Kinerja Berdasarkan Hasil (*Result Based Performance Appraisal*).

Kriteria yang dipakai dalam penilaian ini adalah hasil akhir yang dapat dicapai. Sasaran yang harus dicapai dalam penilaian ini telah ditetapkan lebih dahulu. Penetapan sasaran tersebut seringkali dengan tujuan untuk lebih memotivasi dan dilakukan atas partisipasi karyawan, sehingga karena merasa bahwa tujuan itu mereka sendiri yang menetapkan, maka dia akan berusaha mencapainya. Penetapan sasaran yang seperti ini sering dikenal dengan istilah *Management by Objective* (MBO). Dalam tipe ini penilaian cenderung tidak memperhatikan perilaku, sehingga hasil dari penilaian ini tidak dapat menggambarkan performans secara keseluruhan.

2. Penilaian Kinerja Berdasarkan Perilaku (*Behavior Based Performance Appraisal*).

Beberapa jenis pekerjaan seringkali tak bisa diukur secara kuantitatif, namun harus dilakukan secara kualitatif, sehingga dibuat skala untuk mengukur performance secara lebih teliti dengan memasukkan unsur kualitatif perilaku. Seperti yang dikutip oleh Gomez (1997:92), skala pengukuran ini biasa dikenal dengan nama *Behaviorally Anchored Rating Scale* (BARS). BARS ini menganggap para pekerja memberikan uraian yang tepat mengenai perilaku yang efektif dan yang tidak efektif. Penilaian dengan tipe ini sulit dilakukan dan memakan waktu yang lebih lama bila dibandingkan dengan tipe penilaian berdasar hasil. Namun demikian tipe ini mampu untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan seseorang yang sulit untuk diamati.

3. Penilaian Kinerja Berdasarkan Kebijakan (*Judgement Based Performance Appraisal*).

Penilaian tipe ini telah mampu menggabungkan dua tipe terdahulu, yaitu dengan mengevaluasi lebih spesifik tentang perilaku. Dimensi - dimensi yang diukur dalam penilaian tipe ini meliputi :

- a. Jumlah pekerjaan yang mampu dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan (*quantity of work*).
- b. Mutu pekerjaan yang dihasilkan berdasarkan syarat - syarat yang telah ditetapkan (*quality of work*).
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan dan ketrampilannya (*job knowledge and skill*).
- d. Gagasan-gagasan yang disampaikan dan dimunculkan dalam membantu menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang ada (*creativity*).
- e. Kesiapan untuk bekerja sama dengan unit kerja masing - masing (*cooperation*).
- f. Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan (*dependability*).
- g. Semangat untuk melaksanakan tugas - tugas yang baru dan memperbesar tanggung jawab (*initiative*).

Keberhasilan kinerja pegawai suatu organisasi lebih terkenal dengan istilah keberhasilan organisasi. Pada referensi-referensi umum, istilah keberhasilan organisasi lebih dikenal dengan *Organizational effectiveness*. Keberhasilan organisasi telah terbukti sukar didefinisikan dan bahkan beberapa ahli mengatakan tidak mungkin untuk mendefinisikannya.

2.2. Disiplin Kerja

Darsono (2011, 128) mengemukakan bahwa organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan, dalam usaha mencapai tujuan banyak factor yang turut berperan di dalamnya, antara lain yaitu factor disiplin. Disiplin merupakan perilaku patuh dan taat terhadap aturan aturan, norma norma yang berlaku. Disiplin harus berbasis pada, 1) Kemampuan untuk melakukan tanggung jawab, 2)

Kesiapan menerima sanksi bila terjadi pelanggaran, 3) Pengabdian rela berkorban. Dale Timpe (2000:409-410) menjelaskan bahwa pendekatan disiplin preventif terdapat beberapa petunjuk untuk mengantisipasi atau mencegah adanya pelanggaran sebelum pelanggaran itu terjadi. Beberapa petunjuk yang dimaksud sebagai berikut: 1) Perumusan peraturan perusahaan. 2) Penyebaran peraturan perusahaan para karyawan dan serikat kerja harus dibritahu tentang peraturan perusahaan secara lisan dan mengumumkannya ditempat pusat tertentu. 3) Penegakan peraturan perusahaan. Dari definisi disiplin tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa dalam pelaksanaan disiplin yang baik, setiap aturan-aturan disiplin perlu diketahui, dipahami, diingat dan ditaati untuk dilaksanakan oleh setiap anggota organisasi dalam melangsungkan hidupnya melalui kegiatan untuk mencapai suatu tujuan, yang pada umumnya dilakukan secara dini. Dan keberhasilan organisasi tersebut mutlak antara lain dari disiplin kerja yang kuat pada semua lapisan dalam organisasi. Selain itu masih beberapa pendapat mengenai pengertian disiplin kerja dari para ahli, meskipun definisi-definisi tersebut pada hakekatnya saling melengkapi satu sama lain. Disiplin dalam arti menyeluruh maka kita menyadari bahwa disiplin adalah urat nadi perusahaan yang melekatkan bagian-bagian organisasi. Disiplin yang baik memungkinkan komunikasi ke atas dan kebawah yang efisien, mendorong kerjasama dan membangun kebanggaan kelompok. Peraturan-peraturan yang adil perlu bagi perlindungan baik individu maupun kelompok dan tanpa peraturan-peraturan yang adil kerjasama didalam suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Keadilan dan kemandirian dalam pelaksanaan disiplin membantu menjadikan suatu kekuatan yang positif dalam hubungan karyawan. Disiplin menjamin kekuatan perusahaan, keuletan dan kemampuannya untuk bergerak dengan cepat dan efisien. Disiplin mencerminkan mutu moral organisasi dan memberikan arah tindakan bersama. Peraturan dan tata tertib pada proses pendisiplinan sangat penting untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Karena dalam tata tertib yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat.

Kesimpulan yang diperoleh dari pendapat para pakar tersebut adalah : Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun tidak. Sikap, tingkah laku dan perbuatan tersebut menunjukkan kepatuhan dan ketaatan terhadap peraturan tersebut agar tercipta lingkungan kerja yang teratur, tertib dan terkendali.

2.2.1. Indikator-indikator Kedisiplinan

Banyak indikator mempengaruhi tingkat kedisiplinan kerja karyawan, diantaranya menurut Hasibuan (1998,213) adalah :

1. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para pahlawannya. Pimpinan harus memberi contoh yang baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya.

3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan, karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjanya.

4. Keadilan

Apabila keadilan yang dijadikan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman, akan merangsang terciptanya kedisiplinan karyawan yang baik. Jadi keadilan harus diterapkan dengan baik pada setiap suatu organisasi, supaya kedisiplinan karyawan itu baik pula.

5. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat adalah tindakan nyata yang paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan, karena dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya.

6. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan karena dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan perusahaan.

7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang melanggar, sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan.

8. Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis, diantara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang terbaik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi yang berakibat terwujudnya lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, maka hal ini akan memotivasi kedisiplinan yang baik. Menurut **Saydam** (2006:29), faktor-faktor dari disiplin kerja karyawan adalah :

1. Kompensasi
2. Keteladanan pimpinan
3. Pengawasan pimpinan
4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
5. Perhatian pimpinan
6. Aturan yang pasti yang dapat dijadikan pedoman
7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang dapat menumbuhkan disiplin.

Dalam penelitian ini faktor disiplin kerja terdiri dari : kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman. Yang akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Kemampuan

Kedisiplinan yang hendak ditegakkan haruslah sesuai dengan kemampuan dari pegawai. Dengan kata lain jangan menyuruh pegawai untuk melaksanakan sesuatu yang sulit dilakukan, sebab bila demikian, aturan-aturan yang dikeluarkan apalagi disertai dengan ancaman hanya akan tinggal kertas saja. Oleh karena itu, sesuai dengan pendapat Nitisemito (1996:122), bahwa organisasi harus meneliti terlebih dahulu peraturan yang akan dikeluarkan. Mungkinkah peraturan yang akan dikeluarkan sesuai dengan kemampuan pegawai atau tidak. Di samping itu, pekerjaan (tujuan) yang ingin dicapai sesuai dengan kemampuan dari pegawai yang bersangkutan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa indikator yang dapat digunakan adalah : kedisiplinan harus sesuai dengan kemampuan pegawai untuk menjalankannya dan pekerjaan yang dilakukannya harus sesuai dengan kemampuan (pendidikan dan keahlian) pegawai.

2. Teladan Pimpinan

Menurut Saydam (2000:292), keteladanan pimpinan dalam penelitian ini maksudnya bahwa dalam setiap organisasi, semua karyawan dalam penelitian ini akan selalu memperhatikan bagaimana

pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapan, perbuatan sikap yang sesuai aturan disiplin yang sudah ditetapkan. Teladan dari pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan merupakan panutan dan sorotan dari karyawannya. Menurut Nawawi (2000:66), seorang pimpinan harus mampu menegakkan disiplin di lingkungan kelompok / organisasinya. Disiplin harus di mulai dari pimpinan itu sendiri. Disiplin itu dapat berupa disiplin waktu, disiplin kerja, dan disiplin dalam mentaati peraturan-peraturan yang berlaku di lingkungannya. Disiplin berorganisasi harus dimulai dari disiplin pribadi, yang bagi seorang pimpinan tampak pada aspek kepribadiannya dalam kehidupan sehari-hari baik di dalam rumah maupun di luar rumah khususnya dilingkungan organisasinya.

3. Penghargaan

Mathis dan Jackson (2006:419), menyatakan program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan : a)kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku. b)Efektivitas biaya bagi organisasi. c)Keadilan internal, eksternal, dan individual bagi para karyawan. d) peningkatan kinerja bagi organisasi. Mathis dan Jackson (2006: 421) menyatakan penghargaan dapat berupa penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Penghargaan intrinsik sering meliputi pujian atas penyelesaian sebuah pemenuhan tujuan kerja. Pengaruh psikologis dan social yang lain mencerminkan jenis penghargaan intrinsik. Penghargaan Ekstrinsik adalah penghargaan yang nyata dan berupa penghargaan moneter dan non moneter. Nawawi (2000:316), menyatakan bahwa jenis-jenis kompensasi/ penghargaan terdiri dari tiga hal adalah sebagai berikut :

- a. Kompensasi langsung : Adalah penghargaan atau ganjaran berupa gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.
- b. Kompensasi tidak langsung : Adalah pemberian bagian keuntungan bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang, misalnya : Tunjangan Hari Raya, Tunjangan Hari Natal, jaminan kesehatan, liburan, cuti, dan lain-lain.
- c. Insentif : Adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk motivasi pada karyawan agar prestasi kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap, misalnya pemberian bonus.

4. Sanksi Hukuman.

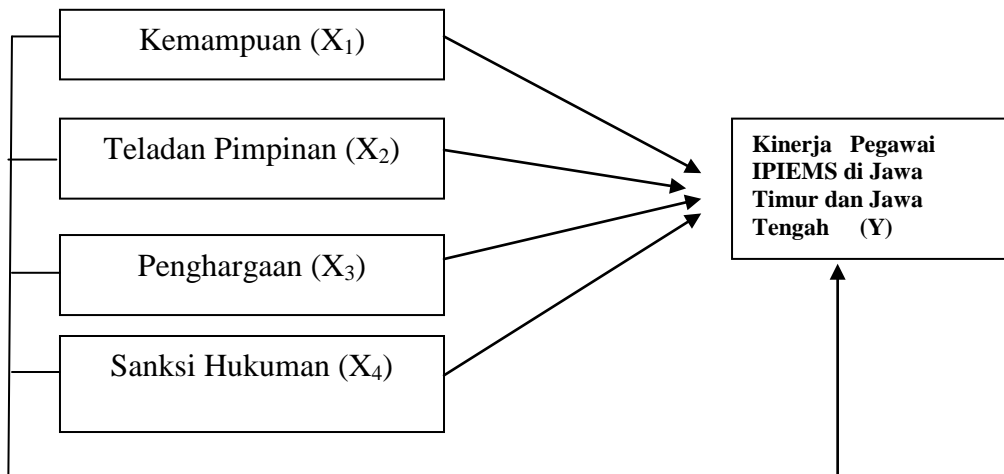
Ancaman merupakan salah satu faktor penunjang kedisiplinan yang tidak kalah pentingnya, karena dalam kenyataan tidak jarang ditemukan bahwa banyak karyawan mempunyai kebiasaan-kebiasaan yang tidak diinginkan oleh perusahaan. Dalam hubungan ini dibutuhkan suatu aturan tertentu yang menyakinkan seseorang tidak melakukan atau mengulangi suatu pekerjaan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, dan dalam hal ini juga dibutuhkan suatu ancaman atau hukuma, namun harus bersifat mendidik. Dengan acaman-ancaman tersebut, maka mereka akan berupaya untuk merubah kebiasaan-kebiasaan yang dapat merugikan organisasi (mengurangi tingkat disiplin kerja) menjadi kebiasaan yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Ancaman tersebut dapat dilaksanakan apabila peraturan-peraturan dan sanksi yang akan dijatuhkan, apabila bawahan melanggar, sudah disampaikan kepada bawahan dan bawahan memahaminya dengan jelas. Dalam menetapkan jenis sanksi disiplin yang akan dijatuhkan hendaknya dipertimbangkan dengan cermat, teliti dan seksama bahwa sanksi yang akan dijatuhkan tersebut setimpal dengan tindakan dan perilaku yang diperbuat, sehingga sanksi disiplin tersebut dapat diterima oleh rasa keadilan. Saydam (2000:289), menyatakan bahwa suatu peraturan yang telah dibuat biasanya sukar dilaksanakan begitu saja bila tidak ada sanksi yang dikenakan bagi pelanggarnya. Sanksi yang sudah ditetapkan ini akan efektif bila benar-benar dapat dilaksanakan tepat sesuai sasaran.

Sanksi dapat juga berfungsi untuk mendidik para bawahan bagaimana seharusnya bertingkah laku dalam melaksanakan pekerjaan di lingkungan organisasi.

2.3. Kerangka Pikir

Sehubungan dengan penelitian ini, maka kerangka konseptual penelitian dapat disajikan pada gambar 1 berikut:

Gambar 1 Kerangka Pikir Penelitian



3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Untuk menyatukan pengertian perlu dirumuskan definisi operasional variable penelitian. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi kesalahpahaman atau perbedaan pandangan dalam mendefinisikan variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini. Definisi Operasional dari variabel-variabel penelitian yang dianalisis adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan (X₁) : adalah potensi dari responden dalam melakukan tugasnya sesuai peraturan yang telah ditetapkan adalah:kemampuan terhadap peraturan yang diterapkan, kemampuan terhadap kewajiban yang ditetapkan, kemampuan responden dapat menentukan kenaikan pangkat.
2. Teladan Pimpinan (X₂) : adalah bagaimana responden dapat menegakkan disiplin dirinya sesuai aturan yang sudah ditetapkan berdasarkan teladan Pimpinannya, meliputi ,pimpinan selalu mematuhi peraturan yang berlaku,pimpinan selalu memberikan teladan yang baik dan sesuai peraturan,pimpinan selalu hadir dan meninggalkan tempat kerja tepat waktu.
3. Penghargaan (X₃) :_penghargaan adalah apa yang diperoleh responden sebagai balas jasa atas kinerjanya dan kontribusi yang diberikan kepada tempat kerjanya, meliputi; sistim penghargaan sudah sesuai dengan harapan, kesesuaian penghargaan yang diterima dengan kinerja, kesesuaian sistim penghargaan dengan peraturan yang telah ditetapkan.
4. Sanksi Hukuman (X₄) : adalah pemberian hukum kepada responden yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan di tempat kerjanya, ketegasan sanksi hukuman bagi pegawai

yang melanggar peraturan, kesesuaian sanksi hukuman dengan bobot pelanggaran, keadilan tanpa pandang bulu sanksi hukuman bagi yang melanggar.

5. Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y) : adalah Penilaian oleh tim penilai terhadap hasil kerja yang ditunjukkan Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah sebagai responden yang dinilai. Adapun indikator-indikatornya adalah sebagai berikut: kuantitas tugas dan kewajiban yang berhasil dilaksanakan, kualitas tugas dan kewajiban yang berhasil dilaksanakan, pencapaian target waktu penyelesaian tugas dan kewajiban yang dibebankan.

3.2. Populasi dan Sampel

J.Supranto (2012:54) sampel adalah sebagian dari elemen populasi. Populasi ialah seluruh kumpulan elemen yang sejenis akan tetapi berbeda karena karakteristiknya. Arikunto (1992:101), Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi sedangkan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah yang berjumlah 62 orang Lokasi dari penelitian ini adalah seluruh IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Umar (1998:35), berpendapat bahwa sampel adalah merupakan bagian kecil dari suatu populasi. Sekaran (1992:253), berpendapat bahwa ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 50 adalah cocok untuk semua jenis penelitian. Jumlah minimum sampel yang dibutuhkan untuk dievaluasi dalam suatu penelitian sekurang-kurangnya adalah 30 orang responden sudah dapat mewakili populasi yang diteliti secara merata sesuai dengan maksud dan tujuan suatu penelitian. Berdasarkan pendapat para pakar tersebut diatas maka sampel penelitian ini diambil menggunakan teknik pengambilan insidental. Sampling Insidental merupakan teknik penentuan sampel secara kebetulan, atau siapa saja yang kebetulan (insidental) bertemu dengan peneliti yang dianggap cocok dengan karakteristik sampel yang ditentukan akan dijadikan sampel. Dengan berbagai pertimbangan kondisi dilapangan ditentukan sebanyak 45 orang pegawai tetap yang diharapkan dapat mewakili keseluruhan populasi penelitian ini. di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Sedangkan waktu penelitian dilakukan selama kurang lebih 4 bulan sampai dengan data yang dibutuhkan untuk penelitian ini dapat tercukupi.

3.3. Teknik Analisis Data

Dalam evaluasi dengan teknik analisis persamaan regresi berganda tersebut dilakukan pengujian Hipotesis Penelitian. Dalam pengujian hipotesis ini digunakan dua kali pengujian yaitu : Uji Validitas dan Reliabilitas dan uji asumsi klasik.

3.3.1. Teknik Analisis Regresi Linier Berganda

Metode penelitian ini menggunakan metode utama penelitian survei, yaitu penelitian yang diterapkan dengan mengambil sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data pokok (Singarimbun dan Effendy, 1995:3). Penelitian ini juga disebut penelitian penjelasan (*explanatory research*) karena tujuannya adalah untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis dan juga merupakan penelitian konklusif karena memenuhi karakteristik (Malhotra, 1996:87) sebagai berikut; untuk menguji hipotesis mengenai hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, informasi yang diperlukan didefinisikan dengan jelas, proses penelitian formal dan terstruktur, menggunakan sampel yang

relatif besar dan representative, analisis data menggunakan teknik kuantitatif. Analisa data pada penelitian ini menggunakan uji statistik Regresi linear berganda. Dari harga variabel dapat dicari hubungan / pengaruhnya sehingga dapat diketahui sejauh mana pengaruh positif maupun pengaruh negatif pada masing- masing obyek penelitian.. Dalam evaluasi dengan teknik analisis dalam penelitian ini, digunakan bantuan program komputer SPSS versi 20. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Berganda (*Multi Regression Analysis*). Persamaan umum dari penelitian ini yang terdiri dari 1 (satu) buah variabel terikat (*dependent variable*) dengan masing-masing 5 (lima) buah variabel bebas (*independent variable*) adalah sebagai berikut :

$$Y = a_0 + a_1 X_1 + a_2 X_2 \dots\dots\dots + a_n X_n + e$$

Dimana :

Y = Variabel terikat, X_1, \dots, X_n = Variabel bebas. a_0 = Konstanta.

a_1, \dots, a_n = Koefisien regresi, e = Error.

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis

Proses analisa data pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan Program komputer Statistical Program For Social Science (*SPSS for Windows release 11.0*). Tahapan proses tersebut adalah sebagai berikut :

4.1.1. Uji Validitas

Pada daftar pertanyaan atau instrumen penelitian yang akan dipergunakan untuk pengambilan data yang sebenarnya dilakukan uji terlebih dahulu yaitu uji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas yang dilakukan adalah meliputi validitas isi (*content validity*) dan validitas konstruk (*construck validity*) pada setiap variabel penelitian yang dipergunakan. Pengujian dilakukan dengan mempergunakan sebanyak 45 orang responden pegawai tetap IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah, yang akan menjawab pertanyaan atau kuisisioner yang diberikan oleh peneliti. Hasil Uji validitas yang dipergunakan korelasi *Pearson Product moment* adalah metode uji validitas dengan membandingkan nilai r dari masing-masing instrumen dengan nilai kritis *r product moment* di dalam tabel. Menurut Arikunto (2002:234), nilai kritis *r product moment* dengan responden (n) = 45 dengan tingkat signifikansi (*level of significant*) = $\alpha = 0,05$ adalah sebesar **0,312**. Dari hasil pengujian validitas pada penelitian ini, terbukti bahwa Instrumen-instrumen variabel penelitian dalam kuisisioner atau daftar pertanyaan yang akan dipergunakan seluruhnya valid atau sah sesuai dengan maksud dan tujuannya. Hal ini dapat disimpulkan oleh karena keseluruhan item-item pertanyaan pada variabel-variabel diatas lebih besar dari nilai kritis *r product moment* dengan responden (n) = 45 pada tingkat signifikansi (*level of significant*) = $\alpha = 0,05$ adalah sebesar **0,312**.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut J.Supranto (2012; 94) Pengujian Reliabilitas dapat digunakan untuk menguji rutinitas hasil pengukuran kuesioner yang erat hubungannya dengan masalah kepercayaan. Suatu taraf tes dikatakan mempunyai taraf kepercayaan bila tes tersebut memberikan hasil yang tepat. Tingkat signifikansi (*level of significant*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 0,05$. Untuk mengetahui kuesioner penelitian tersebut reliabel atau tidak yaitu dengan membandingkan *Alpha if item deleted* dengan Alpha. Apabila Alpha lebih besar daripada *Alpha if item deleted*, maka

pernyataan kuesioner tersebut dinyatakan reliabel dan apabila Alpha lebih kecil daripada *Alpha if item deleted* pernyataan kuesioner tersebut tidak reliabel. Dari hasil pengujian dapat dilihat bahwa Instrumen-instrumen variabel penelitian dalam kuisisioner atau daftar pertanyaan yang akan dipergunakan seluruhnya terbukti sangat reliabel sesuai dengan maksud dan tujuannya. Hal ini dapat disimpulkan oleh karena keseluruhan item-item pertanyaan pada variabel-variabel diatas mempunyai *Alpha if item deleted* lebih kecil dari nilai Alpha total variabelnya.

4.1.3. Analisa Data

Selanjutnya akan dilakukan pengujian data hasil penelitian dengan langkah-langkah yang berurutan sebagai berikut:

1 Uji Asumsi Klasik

a. Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah keadaan dimana terdapat korelasi yang sangat tinggi antara variabel bebas dalam persamaan regresi. Menurut Gujarati (1999:166), untuk menguji ada tidaknya gejala multikolinieritas dapat dilakukan dengan beberapa cara yang lain sebagai berikut :

1. Koefisien determinasi (R^2). Apakah R^2 sangat tinggi (antara 0,7 dan 1) dan tidak satupun koefisien regresi yang signifikan. Secara Statistik, ini berarti terjadi gejala multikolinieritas.
2. Koefisien parsial. Apabila R^2 tinggi, namun koefisien korelasi adalah rendah (dibawah 0,7) maka gejala multikolinieritas adalah salah satu penyebab.

Dari hasil penelitian pada penelitian ini, maka dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar **0,835** tetapi semua koefisien korelasi variabel-variabel bebas penelitian adalah ($X_1=0,205$; $X_2=0,216$; $X_3=235$; $X_4=231$) terbukti **dibawah 0,7**, berdasarkan asumsi diatas maka hasil ini dapat diputuskan bahwa tidak terjadi gejala Multikolinieritas pada penelitian ini.

b. Heteroskedastisitas

Berdasarkan pendapat Santoso (1999:253) menyatakan bahwa persyaratan suatu model regresi dapat layak dipakai untuk diprediksi apabila bebas dari gejala heteroskedastisitas. Ketentuannya adalah apabila data berpencar di sekitar angka nol dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

c. Autokorelasi

Menurut tabel Durbin Watson nilai D pada jumlah observasi (sampel) 45 responden dan jumlah variabel bebas 4 (empat) pada tingkat signifikansi 0,05. Nilai DL adalah sebesar 1,287 sedangkan DU adalah sebesar 1,776. (Algifari, 2000:89). Pada hasil penelitian ini didapat nilai Uji Durbin Watson (D) penelitian ini yaitu sebesar **2,157** ; hasil ini dapat dimasukkan pada kriteria (3) Bila $1,776 \leq D \leq (4 - 1,776)$, sehingga dapat diputuskan bahwa tidak terdapat autokorelasi pada data penelitian ini.

d. Normalitas

Singgih Santoso (2000:15), menyatakan ketentuan pengujian Normalitas data penelitian mempergunakan metode statistik Kolmogorov Smirnof dengan bantuan program komputer SPSS versi 11.0. adalah sebagai berikut : “*Apabila nilai Asymp.Sig > 0,05 (α), maka data penelitian terdistribusi dengan normal*”. Berdasarkan hasil penelitian ini pada lampiran “Npar Tests” Kolmogorov-Smirnof terbukti bahwa distribusi data variabel-variabel penelitian ini seluruhnya “**Normal**”, hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Asym Sig. Masing-masing variabel penelitian ini lebih besar dari 0,05 (Asymp.Sig > 0,05).

2. Persamaan Regresi Linier Berganda

Hasil analisa data penelitian dengan memasukkan semua variabel-variabel bebas di dalam penelitian, diperoleh persamaan regresi penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,573 + 0,205 X1 + 0,216 X2 + 0,235 X3 + 0,231 X4$$

Keterangan :Y =Kinerja Pegawai, X1=Kemampuan, X2=Teladan Pimpinan, X3=Penghargaan ,X4=Sanksi Hukuman.

Dari persamaan regresi diatas, maka dapat diberikan pembahasan dan penjelasan mengenai koefisien regresi masing-masing variabel penelitian sebagai berikut :

- Variabel Kemampuan (X1) : Koefisien regresi sebesar 0,205; dapat diartikan bahwa penambahan sebesar 0,205 nilai skor variabel X1 akan mengakibatkan penambahan sebesar 1 (satu) nilai skor variabel terikat Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y).
- Variabel Teladan Pimpinan (X2) : Koefisien Regresi sebesar 0,216 ; hal ini dapat diartikan bahwa penambahan sebesar 0,216 nilai skor variabel bebas X2 akan mengakibatkan penambahan sebesar 1 (satu) nilai skor variabel terikat Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y)
- Variabel Penghargaan (X3) : Koefisien regresi sebesar 0,235 ; dapat diartikan bahwa penambahan sebesar 0,235 nilai skor variabel X3 akan mengakibatkan penambahan sebesar 1 (satu) nilai skor variabel terikat Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y)
- Variabel Sanksi Hukuman (X4) : Koefisien regresi sebesar 0,231; hal ini dapat diartikan bahwa penambahan sebesar 0,231 nilai skor variabel bebas X4 akan mengakibatkan penambahan sebesar 1 (satu) nilai skor variabel terikat Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y)

Dari hasil analisa regresi linier berganda penelitian ini, ternyata juga ditemukan nilai **R-Square** persamaan regresi yaitu sebesar : **0,696**; hal ini dapat dijelaskan bahwa peningkatan atau penambahan 1 (satu) nilai skor variabel terikat Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y) diakibatkan oleh variabel-variabel bebas penelitian ini sebesar 0,696 atau 69,6%. Sedangkan sisanya sebesar 30,4% diakibatkan oleh variabel-variabel bebas lainnya diluar model persamaan regresi diatas.

3. Uji - F Dan Uji – t

Pembuktian hasil analisa data penelitian tersebut dapat diringkas dan dilihat pada tabel 1berikut ini:

Tabel 1
Hasil Uji-t Dan Uji-F

No.	Variabel Penelitian	t - Hitung	Sig – t
1	Kemampuan (X1)	2,213	0,033
2	Teladan Pimpinan (X2)	2,140	0,039
3	Penghargaan (X3)	2,027	0,042
4	Sanksi Hukuman (X4)	2,868	0,007
F – Hitung : 22,939		Sig – F : 0,000	

Sumber : Analisa Data diolah penulis

Tabel 2
Nlai Uji DW, Beta Dan VIF

No.	Variabel Penelitian	Beta	V I F
1	Kemampuan (X1)	0,268	1,928
2	Teladan Pimpinan (X2)	0,259	1,936
3	Penghargaan (X3)	0,203	2,675
4	Sanksi Hukuman (X4)	0,326	1,699
Durbin Watson (DW) : 2,157			

Sumber : Analisa Data diolah penulis

Dari hasil Uji-F ditemukan kenyataan bahwa variabel-variabel bebas penelitian ini yaitu : X1, X2, X3 dan X4 secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat penelitian yaitu Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y). Dari hasil Uji-t ditemukan variabel-variabel bebas penelitian ini yaitu: X1, X2, X3 dan X4 secara individu mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat penelitian yaitu Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y). Dari hasil Uji-t ditemukan bahwa salah satu variabel bebas penelitian ini yaitu: Sanksi Hukuman (X4) secara individu mempunyai pengaruh yang dominan/paling besar terhadap variabel terikat penelitian yaitu Kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah (Y)

4.2. PEMBAHASAN

Hasil analisa data dengan menggunakan teknik statistik analisa regresi linier berganda, maka dapat diperoleh temuan yang menyatakan bahwa hipotesis-hipotesis di dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak.

4.2.1. Uji Hipotesis

1. Hipotesis Pertama (H1)

Persamaan regresi menghasilkan nilai F-hitung = 22,939 dan Sig.-F = 0,000 < 0,05 yang berarti Ho akan ditolak atau mendukung Ha pada tingkat signifikansi 0,05. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ke 1 (H1) yang menyatakan : Faktor-faktor disiplin kerja yang meliputi kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman secara serempak mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah dapat **diterima** karena terbukti kebenarannya.

2. Hipotesis Kedua (H2)

Persamaan regresi menghasilkan Sig.-t X1 = 0,033 < 0,05 yang berarti Ho akan ditolak atau mendukung Ha pada tingkat signifikansi = 0,05. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ke 2 (H2) yang menyatakan: Faktor-faktor disiplin kerja yang meliputi kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman secara parsial mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah, untuk variabel Kemampuan (X1) dapat diterima karena terbukti kebenarannya. Persamaan regresi menghasilkan Sig.-t X2 = 0,039 < 0,05 yang kan ditolak atau mendukung Ha pada tingkat signifikansi = 0,05. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ke 2 (H2) yang menyatakan: Faktor-faktor disiplin kerja yang meliputi kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman secara parsial mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah, untuk variabel Teladan Pimpinan (X2) dapat diterima karena terbukti kebenarannya. Persamaan regresi menghasilkan Sig.-t X3 = 0,042

$< 0,05$ yang berarti H_0 akan ditolak atau mendukung H_a pada tingkat signifikansi $= 0,05$. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ke 2 (H_2) yang menyatakan: Faktor-faktor disiplin kerja yang meliputi kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman secara parsial mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah, untuk variable Penghargaan (X_3) dapat diterima karena terbukti kebenarannya. Persamaan regresi menghasilkan $\text{Sig.-t } X_4 = 0,007 < 0,05$ yang berarti H_0 akan ditolak atau mendukung H_a pada tingkat signifikansi $= 0,05$. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ke 2 (H_2) yang menyatakan: Faktor-faktor disiplin kerja yang meliputi kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman secara parsial mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah, untuk variable Sanksi Hukuman (X_4) dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

3. Hipotesis Ketiga (H_3)

Pada persamaan regresi menghasilkan nilai Beta terbesar adalah variabel Sanksi Hukuman (X_4) sebesar $0,326$ dan $\text{Sig.-t } X_2 = 0,007 < 0,05$. Maka dapat dinyatakan bahwa variabel tersebut adalah yang memiliki nilai BETA terbesar bila dibandingkan dengan variabel bebas yang lainnya. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa hipotesis ke 3 (H_3) yang berbunyi: Teladan pimpinan sebagai salah satu faktor disiplin kerja secara parsial mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Terbukti ditolak karena tidak terbukti.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan pada penyusunan hipotesis yang merupakan dugaan sementara dari permasalahan dalam penelitian ini, yaitu tentang pengaruh dari faktor-faktor kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Dan berdasarkan hasil analisa data serta, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari faktor-faktor kemampuan (X_1), teladan pimpinan (X_2), penghargaan (X_3) dan sanksi hukuman (X_4) terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah. Hasil ini membuktikan bahwa penggunaan faktor-faktor diatas tersebut selama ini pada pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah secara serempak mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah.
2. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel kemampuan (X_1). Hasil ini membuktikan bahwa penggunaan variabel tersebut selama ini pada pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah secara parsial mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa TIMUR dan Jawa Tengah.
3. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel teladan pimpinan (X_2). Hasil ini membuktikan bahwa penggunaan variabel tersebut selama ini pada pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah secara parsial mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah.
4. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel penghargaan (X_3). Hasil ini membuktikan bahwa variabel tersebut secara parsial mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah .

5. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari variabel sanksi hukuman (X4). Hasil ini membuktikan bahwa variabel tersebut secara parsial mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah.
6. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel sanksi hukuman (X4) secara parsial mempunyai pengaruh yang dominan/paling besar terhadap kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah.
7. Berdasarkan hasil analisa data penelitian diketahui persamaan regresi penelitian ini memiliki R-Square sebesar 0,696. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan Jawa Tengah, dapat dijelaskan oleh 4 (empat) variabel-variabel bebas penelitian ini sebesar 69,6%. Dapat disimpulkan juga bahwa masih terdapat penjelasan oleh variabel-variabel bebas lainnya di luar model persamaan regresi penelitian ini yaitu sebesar 30,4%.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan berlandaskan pada hasil kesimpulan diatas, maka untuk memberikan suatu hasil yang bermanfaat, penulis mencoba untuk mengajukan beberapa saran yang diharapkan akan memberikan manfaat bagi pengambil keputusan di Lembaga Pendidikan non formal IPIEMS di Jawa Timur dan di Jawa Tengah, dalam upayanya untuk meningkatkan kinerja pegawainya yang terdiri dari Tutor dan tenaga administrasi. Saran-saran yang dapat disampaikan penulis berdasarkan hasil penelitian tersebut adalah :

1. Dari hasil pengujian Hipotesis pertama (H-1) dan kesimpulan pertama, maka dapat disarankan untuk tetap mempergunakan keempat variabel bebas penelitian ini secara serempak yaitu kemampuan, teladan pimpinan, penghargaan dan sanksi hukuman sebagai faktor-faktor disiplin kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai IPIEMS di Jawa Timur dan di Jawa Tengah.
2. Dari hasil pengujian Hipotesis kedua (H2) dan kesimpulan kedua, maka dapat disarankan untuk mengkaji dan mengevaluasi hasil tersebut dan dapat dijadikan landasan untuk menentukan prioritas dalam pengambilan kebijakan yaitu:
 - a. Disarankan juga untuk tetap memprioritaskan dan mempergunakan secara parsial variabel kemampuan sebagai salah satu faktor disiplin kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja Pegawai IPIEMS di masa yang akan datang.
 - b. Disarankan juga untuk tetap memprioritaskan dan mempergunakan secara parsial variabel teladan pimpinan sebagai salah satu dari faktor disiplin kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja Guru di masa yang akan datang.
 - c. Disarankan juga untuk tetap memprioritaskan dan mempergunakan secara parsial variabel penghargaan sebagai sebagai salah satu dari faktor disiplin kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja Guru di masa yang akan datang.
 - d. Disarankan juga untuk tetap memprioritaskan dan mempergunakan secara parsial variabel sanksi hukuman sebagai sebagai salah satu dari faktor disiplin kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja Guru-gurunya di masa yang akan datang.
3. Dari kesimpulan penelitian maka dapat disarankan kepada pimpinan IPIEMS untuk memberikan prioritas yang lebih utama pada variable sanksi hukuman dibandingkan dengan variable penelitian yang lain sebagai landasan peningkatan kinerja pegawainya yang terdiri dari Tutor dan tenaga administrasi di masa yang akan datang. Hal ni dapat diwujudkan

dengan meningkatkan obyektifitas, keadilan dari sanksi hukuman, baik dari segi kualitas, kuantitas maupun bobot sanksi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, 2000, *Analisis Regresi, Teori, Kasus dan Solusi*, Edisi Ketiga/Revisi, Yogyakarta, BPFE UGM.
- Arikunto, S. 1992. *Prosedur Penelitian* PT. Rineka Cipta: Jakarta
- As'ad, Moh. 2001. *Psikologi Kerja*. Rineka Cipta: Yogyakarta.
- Flippo, Edwin B. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa Moh. Masud. Erlangga: Jakarta
- Glueck, William F. 1982. *Personell A Diagnostic Approach*, Third Edition. Business Publication, Inc. Plano: Texas
- Gomez, Faustino Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset : Yogyakarta
- Gujarati, Damodar, 1992, *Essential of Econometrics*, International Edition, Singapore, Mc Graw-Hill.
- Gujarati Damodar. 1999. *Basic Econometrics*, 3 rd Ed. Singapore : Mc. Graw Hill.
- Handoko, T. Hani. 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP., Drs., *Manajemen Dasar*, Pengertian dan Masalah, CV, Haji Masagung Jakarta, 1993.
- Husein Umar, *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Penerbit Pt. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 1999.
- Kenneth N Wexley, Gary A.Yuki, 1992, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Cetakan kedua, Jakarta.
- Mathis, L Robert- Jackson 2006, *Human Resource management*.
- Nazir, Mohammad. 1995. *Metode Penelitian*. Edisi Ketiga. Ghalia Indonesia: Jakarta
- Nitisemito, Alex. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo dan Soekidjo. 1998. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Rineka Cipta: Jakarta
- Ranupandojo dan Suad Husnan. 1995. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Santoso Singgih, 1999. *SPSS Mengolah Data Statistic Secara Profesional*. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia: Jakarta.
- Santoso, Singgih. 2000. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Santoso, Singgih, 2001, *Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat*, PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sekaran Uma. 1992. *Research Methods for Business : A Skill Building Approach*. New York : John Wiley & Sons.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendy. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Kedua. Jakarta : PT. Pustaka LP3ES
- Sikula, Andrew F. 1991. *Personnel Administration and Human Resources Management*. New York : John Wiley & Sons Inc.
- Siswanto, Bedjo. 1987. *Manajemen Tenaga Kerja : Ancangan Dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung : CV. Sinar Batu.

- Sudradjad, SW, M., 1988, *Mengenal Ekonometrik Pemula*, Cetakan Kedua, Bandung, CV. Armico.
- Sumodiningrat, Gunawan, 1994, *Ekonometrik Pengantar*, Yogyakarta, BPFE - UGM.
- Werther, Jr. William B and Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Fifth Edition. New York : Mc. Graw – Hill, Inc.
- William. Emory C., 1980, *Business Research Method*, Revised Edition, Homewood illinois, Richad D. Irwin Inc.