

PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PERUM PERUMNAS REGIONAL V SEMARANG

Juhadi

*Jurusan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Dian Nuswantoro Semarang*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan apakah variabel kompensasi, motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang serta untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang.

Sampel ini Menggunakan teknik sampling jenuh yaitu teknik sampling yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi sebesar 89 Pegawai dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi, komunikasi dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja Pegawai. Dan koefisien determinasi (R^2) dengan melihat *adjust square* adalah sebesar 90%.

Kata Kunci : kompensasi, motivasi, komunikasi, disiplin kerja, kinerja.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam pengelolaan sebuah organisasi atau perusahaan. Dalam era globalisasi saat ini, peran Departemen Sumber Daya Manusia sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Namun, terkadang perusahaan lebih sering memandang pegawai dari sisi bisnis saja dan kurang menjalin hubungan yang harmonis dengan pegawainya.

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan atas empat tipe sumber daya, yaitu finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi dan sistem (Simamora, 2001:2). Sumber daya manusia adalah makhluk yang sadar diri, ini berarti bahwa faktor tersebut adalah satu-satunya

mahluk hidup yang mempunyai pengetahuan atas kehadiran sendiri. Artinya sumber daya manusia mampu mempelajari, menganalisis, mengetahui dan menilai dirinya.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hasibuan, 2009: 167). Kinerja adalah hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat dominan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Mathis (2006) dalam Primajaya (2010) ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja, (1) kemampuan meliputi: bakat, minat, faktor kepribadian, (2) usaha yang dicurahkan meliputi: motivasi, etika kerja,

kehadiran, rancangan tugas, (3) dukungan organisasi meliputi: pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja. Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan, dan moral kerja. Profisiensi dilihat dari tiga segi, yaitu : perilaku-perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau *outcomes* yang dipakai pekerja, dan penilaian-penilaian pada faktor-faktor seperti motivasi, pelatihan dan kompensasi.

Salah satu cara yang umum dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja adalah kompensasi. Kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi sangat penting bagi pegawai, karena besar kecilnya kompensasi merupakan ukuran terhadap kinerja pegawai, maka apabila sistem kompensasi yang diberikan perusahaan cukup adil bagi pegawai, hal tersebut akan mendorong pegawai untuk lebih baik dalam melakukan pekerjaannya dan lebih bertanggung jawab atas masing-masing tugas yang diberikan perusahaan (Hasibuan, 2009 : 110). Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi (Simamora, 1997 dalam Lukmanul dkk, 2012)

Selain kompensasi, tidak kalah penting adalah factor motivasi kerja pegawai juga mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi juga merupakan hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan, karena jika ditinjau lebih lanjut, terdapat kecenderungan bahwa pegawai yang mempunyai motivasi tinggi mampu mencapai prestasi kerja yang tinggi,

sebaliknya mereka yang mempunyai motivasi rendah kurang mampu dalam memenuhi target yang diterapkan perusahaan. Kinerja seorang pegawai akan baik apabila kebutuhannya untuk berprestasi (*achievement*), untuk mendapatkan kekuasaan (*power*) dan untuk afiliasi (*affiliation*) terpenuhi. Apabila kebutuhan-kebutuhan tersebut terpenuhi dalam diri seorang pegawai, maka pegawai akan menjadi termotivasi bekerja dan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya optimal untuk mencapai kinerjanya. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Bila sekelompok pegawai dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula (Robbins, 2006:117).

Selain motivasi dan kompensasi, faktor komunikasi juga memegang peranan penting dalam kinerja. Menurut pendapat Arni Muhammad (2005: 4-5) “ Komunikasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan di penerima pesan untuk mengubah tingkah laku. Si pengirim pesan dapat berupa seorang individu, kelompok, atau organisasi. Begitu juga halnya dengan si penerima pesan dapat berupa seorang anggota organisasi, seorang kepala bagian, pimpinan, kelompok orang dalam organisasi, atau organisasi secara keseluruhan. Istilah proses maksudnya bahwa komunikasi itu berlangsung melalui tahap-tahap tertentu secara terus menerus, berubah-ubah, dan tidak henti-hentinya. Proses komunikasi merupakan proses yang timbal balik karena antara si pengirim dan si penerima saling mempengaruhi satu sama lain. Menurut Purwanto (2003:20), komunikasi organisasi adalah suatu proses

komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang bisa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi.

Faktor lain yang juga perlu mendapat perhatian adalah disiplin kerja pegawai. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan evisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau pegawai ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja pegawai bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja pegawai.

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan swasta atau Badan Usaha Miliki Negara akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdirinya Perum Perumnas didasarkan pada pertimbangan bahwa perumahan dan prasarana lingkungan perlu

mendapat perhatian guna meningkatkan kesejahteraan masyarakat, disamping penyediaan sandang dan pangan pada tingkat harga yang wajar. Untuk menyelenggarakan pembangunan perumahan dan prasarana lingkungan tersebut secara terarah dan berencana berdasarkan kebijaksanaan yang telah ditetapkan pemerintah, maka didirikan suatu badan usaha berbentuk Perusahaan umum yaitu Perum Perumnas (Perusahaan

Dalam hal ini, BUMN PERUM PERUMNAS, sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia perumahan dan permukiman di Indonesia dengan visinya yaitu Menjadi Pelaku Utama Penyedia Perumahan dan Permukiman di Indonesia, sudah seharusnya memiliki pegawai yang bermotivasi tinggi dan memiliki komunikasi yang baik dalam bekerja dan melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien mengingat pertumbuhan penduduk di daerah perkotaan yang semakin meningkat tersebut mengakibatkan kebutuhan sarana dan prasarana perkotaan semakin meningkat pula, terutama kebutuhan perumahan. Mendesaknya kebutuhan perumahan yang sangat besar disatu pihak memaksa ditempuh pola pembangunan perumahan dengan cara masal, cepat, dan murah. Namun dilain pihak kebutuhan sumber daya sangat terbatas. Pembangunan dengan cara masal ini dilakukan dan ditempuh oleh pemerintah agar rumah yang didambakan oleh mereka terutama masyarakat ekonomi menengah ke bawah dapat memiliki atau membelinya. Saat ini upaya pemerintah tersebut telah dilakukan oleh Perum Perumnas yang berdiri sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 29 Tahun 1974 Juncto Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 1988.

Di Semarang khususnya, Perum Perumnas Regional V Semarang telah membangun perumnas di beberapa lokasi antara lain di Sampangan, Tlogosari,

Sendangmulyo, Krapyak, Banyumanik, Jangli, Beringin, dan Palir. Pembangunan perumahan di lokasi tersebut berdasarkan pada kebijakan perumahan Kota Semarang yang mengarahkan perkembangan perumahan di daerah pinggiran kota.

Berdasarkan hasil pra survey dapat dikatakan bahwa secara keseluruhan, kinerja Perum Perumnas Regional V Semarang belum maksimal dimana hal ini terkait dengan adanya kendala seperti peralatan yang belum diremajakan serta lokasi kantor yang terlalu jauh. Selain itu, sistem kompensasi yang belum berimbang, belum adanya koordinasi antar bagian dan ketiadaan sistem pelaporan yang komprehensif serta harga tanah yang semakin mahal sehingga Perum Perumnas Regional V Semarang mengalami kesulitan dalam hal pembebasan tanah juga menjadi penyebab belum maksimalnya kinerja. Inilah yang menjadi fenomena permasalahan di Perum Perumnas Regional V Semarang yaitu dengan berbagai kendala yang ada, khususnya terlambatnya peremajaan peralatan dan birokrasi membuat pegawai kurang termotivasi dalam bekerja secara maksimal. Selain itu, tidak adanya sistem pelaporan yang komprehensif menunjukkan kurang komunikasi antar bagian pada Perum Perumnas Regional V Semarang. Disamping itu pula, belum adanya keadilan sistem remunerasi/kompensasi membuat pegawai menjadi kurang disiplin dalam bekerja yang membuat sering terlambatnya pelaporan antar bagian.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka dapat disimpulkan permasalahan di Perum Perumnas Regional V Semarang yaitu tuntutan kinerja yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat dipengaruhi oleh kompensasi, motivasi, komunikasi dan disiplin kerja.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang ?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang?
5. Apakah kompensasi, motivasi, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap Perum Perumnas Regional V Semarang?

TINJAUAN PUSTAKA

Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2008:15). Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sebaliknya, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Tujuan kompensasi adalah sebagai berikut (Gomez et al, 2003:114) :

1. Menarik orang-orang yang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan.
2. Mempertahankan pegawai yang baik
3. Meraih keunggulan kompetitif.

4. Memotivasi pegawai dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi.
5. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum
6. Memudahkan sasaran strategis
7. Mengokohkan dan menentukan struktur.

Motivasi

Robbins (2006:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan mahasiswa dalam usaha mencapai sasaran. Dari pengertian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi mengandung tiga unsur kunci yaitu intensitas, arah dan berlangsung lama. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha. Hal ini adalah unsur yang mendapat perhatian paling besar jika berbicara mengenai motivasi, akan tetapi intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya tersebut tidak disalurkan ke arah yang menguntungkan dan oleh karena itu perlu mempertimbangkan kualitas upaya tersebut maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan ke sasaran dan konsisten dengan sasaran yang ingin dicapai adalah hal yang harus dilakukan. Pada akhirnya, motivasi memiliki dimensi berlangsung lama.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja pegawai adalah kondisi yang membuat pegawai mempunyai kemauan/kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja pegawai akan mensuplai energi untuk bekerja/mengarahkan aktivitas selama

bekerja, dan menyebabkan seorang pegawai mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya.

Komunikasi

Menurut pendapat Effendy (2000:13) ” Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.

Disiplin Kerja

Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Menurut J.S Badudu dan Sultan Muhammad Zein mengartikan disiplin adalah tata, patuh, teratur, tertib. Ditinjau dari psikologi Disiplin kerja merupakan salah satu fungsi operatif yang terpenting dan tidak dapat diabaikan karena sebagai bagian dari fungsi pemeliharaan pegawai, dan bilamana semakin baik disiplin kerja pegawai, makin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan disiplin kerja yang baik pada diri pegawai, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang akan dicapainya. Beberapa ahli umumnya membagi tindakan manajemen untuk menegakkan disiplin dalam organisasi menjadi dua jenis, yaitu: disiplin/pendisiplinan preventif (preventive discipline) dan disiplin/pendisiplinan korektif (*corrective discipline*).

Kinerja Pegawai

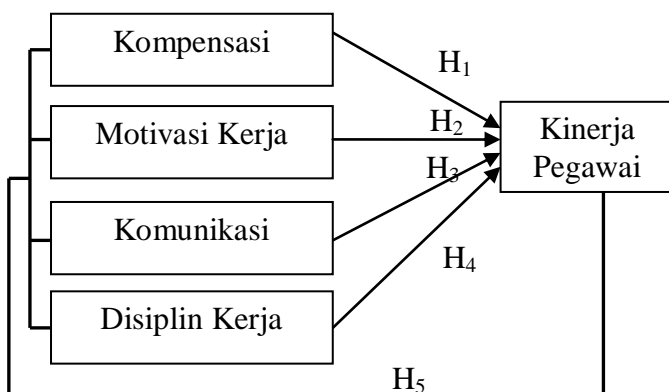
Keberhasilan aktivitas suatu organisasi sangat bergantung dari peran pegawai dalam bekerja. Semakin bagus kinerja pegawai maka akan semakin baik pula hasil yang diperoleh perusahaan, sebaliknya semakin buruk kinerja pegawai maka target yang telah ditetapkan perusahaan akan jauh dari yang diharapkan. As'ad (2000:87) mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. As'ad juga menambahkan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Menurut Hasibuan (2009:113) mengemukakan bahwa prestasi kerja merupakan gabungan dari (3) tiga faktor penting, yaitu :

1. Kemampuan dan Minat Pegawai
2. Kemampuan dan Penerimaan atas penjelasan Delegasi Tugas.
3. Peran dan tingkat Motivasi Pegawai.

Kerangka pemikiran

Berdasarkan telaah pustaka, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :



Hipotesis

1. H₁ : Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2. H₂: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

3. H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
4. H₄: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Metode Penelitian

1. Pada penelitian ini, populasi adalah seluruh pegawai perum perumnas Regional V Semarang yang berjumlah 89 pegawai.
2. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini Menggunakan teknik sampling jenuh karena sampel kecil kurang dari 100 sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, dengan 89 responden.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2006: 88-89). Analisis data dimulai dengan menghitung besarnya masing-masing variabel terikat dan bebas dan dilanjutkan dengan meregresikan variabel bebas dengan variabel terikat dengan model regresi berganda.

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh dengan menentukan nilai Y (sebagai variabel dependen) dan untuk menaksir nilai – nilai yang berhubungan dengan X (sebagai variabel independen), dengan menggunakan rumus statistik:

$$Y_1 = a_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Koefisien Determinasi (R²)

Untuk menguji model penelitian ini adalah dengan menghitung koefisien determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen. Nilai

koefisien determinasi adalah diantara nol dan satu (Ghozali, 2006: 87). Semakin besar suatu besaran R^2 suatu variabel bebas menunjukkan semakin dominannya pengaruh terhadap variabel tidak bebasnya, dan variabel bebas mempunyai R^2 paling besar menunjukkan pengaruh paling dominan terhadap variabel tidak bebasnya. Besaran R^2 yang didefinisikan dikenal sebagai koefisien determinasi (sampel) dan merupakan besaran yang paling lazim digunakan untuk mengukur kebaikan sesuai (*goodness of fit*) garis regresi. Secara verbal, R^2 mengukur proporsi (bagian) atau prosentase total variasi dalam Y yang dijelaskan oleh model regresi.

Analisis Regresi linier Berganda

$$Y = 2,490 + 0,257X_1 + 0,081X_2 + 0,309X_3 + 0,380X_4$$

Koefisien standar (standar *coefficient*) pada tabel di atas digunakan untuk mengetahui faktor-faktor dominan yang berpengaruh terhadap kinerja. Dari persamaan di atas terlihat bahwa :

1. Konstanta sebesar 2,490 artinya jika kompensasi (X_1), motivasi (X_2), komunikasi (X_3) dan disiplin kerja (X_4) (0) maka variabel kinerja sebesar 2,490.
2. Koefisien regresi kompensasi (X_1) positif sebesar 0,257. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan kompensasi maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.
3. Koefisien regresi motivasi (X_2) positif sebesar 0,081. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan motivasi maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.
4. Koefisien regresi komunikasi (X_3) positif sebesar 0,309. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan

komunikasi maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

5. Koefisien regresi disiplin kerja (X_4) positif sebesar 0,380. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan disiplin kerja maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Secara Simultan (uji F)

Uji F dilakukan untuk melihat keberartian pengaruh variabel independen secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengaruh secara bersama-sama antara kompensasi, motivasi, komunikasi, dan disiplin kerja adalah sebesar 197,910 dengan sig. $0,000 < \alpha = 0,05$. Nilai sig. yang lebih kecil $\alpha = 0,05$ menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan kompensasi, motivasi, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di perum perumnas regional V Semarang secara bersama-sama.

Pengujian Hipotesis Secara Parsial (uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu (parsial) variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara signifikan atau tidak. Hasil pengujian statistik dengan SPSS pada variabel X_1 (Kompensasi) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,119$ dan sig = $0,037 < 5\%$ jadi H_0 ditolak. Ini berarti variabel Kompensasi secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja. Pada variabel X_2 (Motivasi) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,103$ dan sig = $0,037 < 5\%$ jadi H_0 ditolak. Ini berarti variabel independen motivasi secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja. Pada variabel X_3 (Komunikasi) diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,941$ dan sig = $0,004 < 5\%$ jadi H_0 ditolak. Ini berarti variabel komunikasi

secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja. Pada variabel X_4 (Disiplin Kerja) diperoleh nilai $t_{hitung} = 5,309$ dan $sig = 0,000 < 5\%$ jadi H_0 ditolak. Ini berarti variabel independen disiplin kerja secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen kinerja.

Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk melihat besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara keseluruhan. Besarnya koefisien determinasi dapat dilihat pada *adjusted r square* sebesar 0,900. Angka ini menunjukkan kemampuan variabel kompensasi, motivasi, Komunikasi dan disiplin kerja dalam menjelaskan kinerja Pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang adalah sebesar 90%, sementara sisanya sebesar 10% ($100\% - 90\%$) dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel penelitian.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum perumnas Regional V Semarang, yang dapat dibuktikan dari hasil uji parsial sebesar 2,119 dengan nilai sig. $0,037 < \alpha = 0,05$. Nilai sig. yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vebriana Okky Setiawan (2012) yang juga menunjukkan hasil terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja. Mengandung arti bahwa jika nilai variabel kompensasi meningkat atau ditingkatkan, maka akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang. .

Berdasarkan tanggapan responden terhadap kuesioner memberikan persepsi yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rerata komunikasi sebesar 2,79.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum perumnas Regional V Semarang, yang dapat dibuktikan dari hasil uji parsial sebesar 2,103 dengan nilai sig. $0,038 < \alpha = 0,05$. Nilai sig. yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Korompot, Nilam dan Robiansyah (2012) yang juga menunjukkan hasil terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja. Mengandung arti bahwa jika nilai variabel motivasi meningkat atau ditingkatkan, maka akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang. Berdasarkan tanggapan responden terhadap kuesioner memberikan persepsi yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rerata motivasi sebesar 2,97

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum perumnas Regional V Semarang, yang dapat dibuktikan dari hasil uji parsial sebesar 2,941 dengan nilai sig. $0,004 < \alpha = 0,05$. Nilai sig. yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Swesti Afarini (2012) yang juga menunjukkan hasil terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja. Mengandung arti bahwa jika nilai

variabel komunikasi meningkat atau ditingkatkan, maka akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang. Berdasarkan tanggapan responden terhadap kuesioner memberikan persepsi yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rerata komunikasi sebesar 3,04.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang

Hasil pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum perumnas Regional V Semarang, yang dapat dibuktikan dari hasil uji parsial sebesar 5.309 dengan nilai sig. $0,000 < \alpha = 0,05$. Nilai sig. yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Holil, Mohammad dan Agus Sriyanto (2012) yang juga menunjukkan hasil terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja. Mengandung arti bahwa jika nilai variabel disiplin kerja meningkat atau ditingkatkan, maka akan mendorong meningkatnya kinerja pegawai Perum Perumnas Regional V Semarang. Berdasarkan tanggapan responden terhadap kuesioner memberikan persepsi yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai rerata disiplin kerja sebesar 3,07.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompensasi terhadap kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang, artinya semakin tinggi kompensasi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah kompensasi pegawai, maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai.

2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang. , artinya semakin tinggi motivasi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah motivasi pegawai, maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi terhadap kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang. artinya semakin tinggi komunikasi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah komunikasi pegawai, maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang. artinya semakin tinggi disiplin kerja pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja pegawai, maka akan semakin rendah pula kinerja pegawai.

Saran

Saran bagi institusi Perum Perumnas Regional V Semarang adalah sebagai berikut :

1. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang adalah disiplin kerja. Dimana diantara pengukuran tersebut, keadilan dan ketegasan pimpinan mendapatkan tanggapan terendah, perlu mendapatkan perhatian serius artinya Perum Perumnas Regional V harus bertindak adil pada semua pegawainya tanpa memandang jabatan terlebih lagi pada setiap pelanggaran yang dilakukan, sanksi tegas perlu diberikan secara adil. Untuk dapat memperoleh kinerja yang baik, dalam

- hal disiplin, perlu dibekali dengan diadakannya pelatihan kedisiplinan karena melalui pelatihan dapat menjadi media bagi institusi untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan perusahaan yang bersangkutan. Apabila pegawai telah dilatih maka mereka akan memiliki kemampuan dan keterampilan lebih baik, sehingga mereka mampu bekerja lebih disiplin, efektif dan efisien, yang pada akhirnya pegawai dapat menyelesaikan semua pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai target yang dibebankan.
2. Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang adalah komunikasi. Faktor komunikasi tampaknya perlu mendapatkan perhatian, hal ini terkait komunikasi antar pegawai maupun bagian kurang terjalin dengan baik. Dalam menanggapi masalah ini sebaiknya Perum Perumnas Regional V Semarang melakukan perbaikan komunikasi khususnya dalam hal ketepatan dalam penyampaian informasi pada pihak yang dituju, agar komunikasi dapat langsung sampai pada pihak yang dituju serta tepat sasaran. Guna menghindari terjadinya kesalah pahaman informasi, dan kesalahan dalam bekerja. Upaya yang dapat dilakukan seperti melakukan penyegaran atau *refreshing* melalui kegiatan di luar seperti *outbound* agar antar pegawai dapat terbentuk kerjasama yang semakin solid yang akan mendorong terciptanya komunikasi yang baik.
 3. Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang adalah kompensasi. Faktor pemberian kompensasi tampaknya perlu mendapatkan perhatian dari manajemen Perum Perumnas Regional V Semarang, mengingat unsur-unsur yang mendukung faktor ini masih perlu ditingkatkan, Terutama biaya perjalanan luar kota yang mendapat tanggapan terendah harus di perhatikan. Dengan cara memberikan biaya bagi pegawai yang menjalankan tugas ke luar kota sesuai dengan kebutuhan atau dengan memberikan biaya perjalan dinas digabung dengan gaji bulanan berdasarkan klaim nota perjalanan dinas.
 4. Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja pegawai di Perum Perumnas Regional V Semarang adalah motivasi. Berdasarkan tanggapan responden terendah, yaitu jaminan atas pekerjaan dan perhatian yang lebih dari pimpinan yang masih dirasa kurang oleh pegawai. Hendaknya pimpinan memberikan perhatian lebih terhadap pegawai, agar tingkat motivasi karyawan semakin tinggi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut dapat terus diberlakukan dan bila perlu ditingkatkan kembali agar memperoleh hasil yang maksimal. Kegiatan lain yang dapat dilakukan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja adalah dengan melakukan program *test best employee* yang dilakukan bergiliran pada masing-masing departemen atau bagian, bagi pegawai yang terpilih menjadi pegawai terbaik (*best employee*) akan mendapatkan penghargaan yang tidak hanya berupa uang, namun dapat berupa liburan yang diharapkan dapat lebih menarik perhatian pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2005, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kelima, Bandung : PT. Refika Aditama.
- Afiarini, Swesti, 2010, Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada BUMN Perumnas (Studi Kasus Karyawan Wisma Perum Perumnas Jakarta), *Jurnal*, Gunadarma, Jakarta.
- As'ad, Moch, 2001, *Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia*, Psikologi Industri, Alumni Bandung
- Azwar, Syaifuddin, 1995. *Skala Psikologi*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Gibson, James L. et. al.2001. *Perilaku Organisasi, Struktur dan Proses*. Terjemahan Nunuk Adiarni. Jakarta : PT. Refika Aditama.
- Gomes, Faustino Cardoso, Dr. 2003. *MSDM*. Yogyakarta : Andi
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Haji Masagung
- Holil, Muhammad dan Agus Sriyanto, 2012, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak BUMN), *Jurnal*, Fakultas Ekonomi Univeristas Budi Luhur Jakarta.
- Imam Ghozali, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 19*, Cetakan kelima, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Indriantoro, Nur dan Supomo, B., 1999, *Metodologi Penelitian Bisnis*., Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta.
- Korompot, Nilam, 2012, Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur Area Samarinda, *Jurnal*, Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman.
- Mathis, R. L & Jackson, J. H. (2000). *Human Resource Management*. Ninth Edition, Suoth-Western College Publishing, Cincinnati, Ohio.
- Robbinss Stephen P., 2006. *Organizational Behavior* (Terjemahan) Jilid 1, Edisi Kedelapan, Jakarta : PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Santoso, Singgih, 2000, *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, Jakarta : PT Elex Media.
- Setiaiwan, Oki.,2012, Pengaruh Pelatihan, Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Industri Pemasaran Di Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah, *Jurnal*.
- Siammora, Henry, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : STIE-YKPN.
- Sondang P. Siagian. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Sepuluh. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Yogyakarta : Rineka Cipta.
- Suprayitno dan Sukir, 2012, Pengaruh Disiplin Kejra, Lingkungan Kerja Dan

Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan,
Jurnal.

Umar, Husein, 2003, Riset SDM Dalam Organisasi. Edisi Revisi. Cetakan kelima. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Usmara, A, 2006, Praktik Manajemen SDM: Unggul melalui Orientasi & Pelatihan. Pegawai, Santusa, Yogyakarta.