

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SRIWIJAYA AIR DI MAKASSAR

A. ADHITYA BAHAR



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SRIWIJAYA AIR DI MAKASSAR

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi

disusun dan diajukan oleh

A. ADHITYA BAHAR

A21107650



kepada

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SRIWIJAYA AIR DI MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

A. ADHITYA BAHAR

A21107650

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, Maret 2013

Pembimbing I

Pembimbing II

DR. M. Idrus Taba, SE, M.Si
Nip 19620616 1989101001

DR. Fauziah Umar, SE. MS.
NIP 19610713 1987022001

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T
Nip : 196204301988101001

SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SRIWIJAYA AIR DI MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

A. ADHITYA BAHAR

A21107650

telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal **29 Mei 2013** dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,
Penitia Penguji

No. Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1. DR. M. Idrus Taba, SE.M.Si.	Ketua	1.....
2. DR. Fauziah Umar, SE.MS.	Sekretaris	2.....
3. Prof. DR. Haris Maupa, SE.M.Si.	Anggota	3.....
4. Hendra Gunawan, SE.M.Si. M.Phil	Anggota	4.....
5. Haeriah Hakim, SE. MKTG.	Anggota	5.....

Ketua Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Dr. Muhammad Yunus Amar, SE., M.T
Nip : 196204301988101001

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : A. Adhitya Bahar
NIM : A21107650
Jurusan : Manajemen
Program Studi : Strata Satu S.1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul :

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN, KOMPENSASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. SRIWIJAYA AIR
DI MAKASSAR**

adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah saya di dalam skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsure-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Maret 2013

Yang membuat pernyataan

A. Adhitya Bahar

PRAKATA

Segala puji penulis panjatkan ke-hadirat Allah SWT, yang senantiasa memberikan rahmat dan memberikan petunjuk, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir belajar dan syarat guna memperoleh derajat sarjana S-1 pada program Sarjana Ekonomi pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar yang berjudul : “Analisis Pengaruh Kepuasan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.

Berkenaan dengan penulisan penelitian ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak yang telah memungkinkan selesainya penyusunan maupun penyajian skripsi ini, kepada :

1. Dr. Muhammad Yunus Amar, SE, MT. sebagai Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan semangat dan motivasi selama penulis menempuh studi.
2. Bapak DR. M. Idrus Taba, SE, M.Si. dan Ibu DR. Fauziah Umar, SE. MS sebagai pembimbing I dan pembimbing II yang dengan penuh perhatian dan kesabaran serta selalu memberi masukan dan bimbingan selama penyusunan skripsi ini.
3. Bapak dan Ibu dosen beserta seluruh staf dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
4. Pegawai dan staf PT. Sriwijaya Air di Makassar.
5. Kedua orang tua, yang selama ini memberikan perhatian, dukungan dan motivasi

6. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu.

Penulis berharap skripsi ini dapat dikembangkan lagi sebagai dasar oleh para peneliti ke depan. Disadari oleh penulis bahwa penyusunan maupun penyajian skripsi ini kurang sempurna. Oleh sebab itu, penulis mohon maaf atas semua kekurangan dalam skripsi ini dan menerima dengan senang hati segala bentuk kritik maupun saran yang membangun.

Makassar, Maret 2013

Penulis

ABSTRAK

Analisis Pengaruh Kepuasan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar

A. Adhitya Bahar
M. Idrus Taba
Fauziah Umar

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh pemberian kepuasan, kompensasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar serta untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.

Untuk mengaplikasikan tujuan tersebut maka digunakan metode analisis deskriptif, analisis regresi berganda, uji validitas dan uji reliabilitas serta uji parsial dan uji serempak.

Dari hasil persamaan regresi pengaruh antara variabel (kepuasan kerja, kompensasi dan disiplin kerja) dengan kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar ternyata ada pengaruh yang kuat dan signifikan, sebab semakin tinggi kepuasan kerja, kompensasi dan disiplin kerja maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan sebab memiliki nilai probabilitas yang kurang dari 0,05. Dengan demikian dalam penelitian ini hipotesis pertama terbukti. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, alasannya karena kepuasan kerja memiliki nilai *koefisien standardised* yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel kompensasi dan disiplin kerja.

Kata kunci : Kepuasan kerja, kompensasi dan disiplin kerja serta kinerja karyawan

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	3
1.4. Sistematika Penulisan	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1. Tinjauan Teori	5
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia	5
2.1.2 Pengertian Kepuasan Kerja.....	7
2.1.3 Indikator Kepuasan Kerja	9
2.1.4 Pengertian Kompensasi.....	11
2.1.5 Tujuan Pemberian Kompensasi	13
2.1.6 Pengertian Disiplin Kerja	16
2.1.7 Jenis-Jenis Disiplin Kerja	18
2.1.8 Pengertian Kinerja Karyawan	20
2.1.9 Penilaian Kinerja Karyawan	22
2.2. Tinjauan Empirik	25
2.3. Kerangka Pemikiran	26
2.4. Hipotesis	27

BAB III	METODE PENELITIAN	29
3.1.	Rancangan Penelitian	29
3.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	29
3.3.	Populasi dan Sampel	30
3.4.	Jenis dan Sumber Data	30
3.5.	Metode Pengumpulan Data	31
3.6.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	31
3.7.	Instrumen Penelitian	32
3.8.	Metode Analisis	32
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	35
4.1.	Hasil Penelitian.....	35
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	35
4.1.2	Struktur Organisasi.....	37
4.1.3	Pembagian Tugas	39
4.2.	Hasil Analisis.....	42
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden	42
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	47
4.2.3	Pengujian Instrumen Data	54
4.2.4	Analisis Pengaruh dan Pembahasan Kepuasan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	59
4.2.5	Pengujian Hipotesis	61
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN	64
5.1.	Simpulan	64
5.2.	Saran-Saran	64
DAFTAR PUSTAKA	66

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
4.1	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	43
4.2	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	44
4.3	Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan.....	45
4.4	Karakteristik responden berdasarkan Lamanya Bekerja	46
4.5	Karakteristik Responden berdasarkan Status Perkawinan	46
4.6	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.....	48
4.7	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kompensasi pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.....	50
4.8	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.....	52
4.9	Deskripsi Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.....	53
4.10	Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja	55
4.11	Hasil Uji Validitas Kompensasi.....	56
4.12	Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja.....	56
4.13	Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	57
4.14	Hasil Uji Reliabilitas.....	58
4.15	Hasil Olahan Data Regresi dengan Menggunakan Program SPSS Versi 17.....	59
4.16	Hasil Analisis Korelasi Berganda.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	27
Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Sriwijaya Air di Makassar	38

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam persaingan global saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan orang yang bisa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat tinggi dalam menghadapi kemajuan jaman. Tidak hanya itu, dalam kondisi saat ini peran dari sumber daya manusia sendiri yang mempunyai peran penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, juga diprioritaskan pada aspek manajerial yang matang dalam pengelolaan organisasi. Berbagai organisasi atau perusahaan berusaha meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi masing-masing dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini dikarenakan semakin kompetitifnya persaingan dengan perusahaan pesaing lainnya.

Oleh karena itu dengan adanya persaingan diberbagai sektor membuat proses pengelolaan, dan pemeliharaan manajemen organisasi semakin mendapatkan perhatian yang serius dari seluruh elemen yang ada dalam perusahaan untuk menciptakan sebuah sistem manajerial yang tangguh dan mampu mengikuti perkembangan saat ini. Sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah para pegawai atau karyawan pada sebuah lembaga atau organisasi, tentunya berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai kinerja yang tinggi.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka banyak faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan seperti kepuasan, kompensasi, dan disiplin kerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Trias (2011) yang meneliti

mengenai analisis faktor motivasi, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di Universitas Muhammadiyah Jember. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Di samping kedua variabel tersebut, maka disiplin kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, menurut Mangkuprawira (2007:122) bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena disiplin merupakan bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin karyawan semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Berkaitan dengan uraian tersebut di atas, maka yang dijadikan obyek dalam penelitian ini yaitu PT. Sriwijaya Air di Makassar, bahwa kinerja karyawan masih dianggap rendah, faktor yang menyebabkan kinerja karyawan yang masih rendah sebab adanya karyawan yang kurang disiplin dalam penyelesaian kerja. Oleh karena itulah maka perlu dilakukan penelitian mengenai faktor kompensasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Sehubungan dengan latar belakang di atas, penulis berniat untuk mengkaji, meneliti serta membahas masalah penelitian ini dengan judul :
“ Analisis Pengaruh Kepuasan, Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sriwijaya Air di Makassar “.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah pokok sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan, kompensasi dan disiplin kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.
2. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk menganalisis sejauh mana pengaruh pemberian kepuasan, kompensasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar
2. Untuk menganalisis variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang dikemukakan adalah :

1. Sebagai bahan masukan bagi pimpinan perusahaan, untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, melalui kepuasan, kompensasi, dan disiplin kerja, hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat lebih meningkatkan kinerjanya baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang.
2. Sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk memperdalam mengenai masalah pengembangan sumber daya manusia di masa yang akan datang khususnya membahas mengenai masalah kepuasan, kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan penulisan skripsi ini, maka penulis membagi ke dalam lima bab dengan sistematika sebagai berikut :

Bab pertama merupakan bab pendahuluan tentang latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan dan kegunaan penelitian, sistematika pembahasan.

Bab kedua tinjauan pustaka menjelaskan pengertian manajemen sumberdaya manusia, pengertian kepuasan, indikator kepuasan kerja, pengertian kompensasi, tujuan pemberian kompensasi, tujuan pemberian kompensasi, pengertian disiplin kerja, jenis-jenis disiplin kerja, pengertian kinerja karyawan, tinjauan empirik, kerangka pemikiran, hipotesis.

Bab ketiga membahas mengenai metode penelitian yang terdiri dari rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian dan metode analisis.

Bab keempat mengemukakan hasil penelitian dan pembahasan, yang terdiri dari gambaran umum perusahaan dan penyajian data hasil penelitian.

Bab kelima sebagai bab penutup yang berisikan simpulan dan saran-saran yang dianggap perlu dalam pembahasan ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

MSDM adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengatur peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengatur itu meliputi masalah perencanaan (*human resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya MSDM mengatur tenaga kerja manusia sedemikian rupa sehingga tujuan perusahaan, kepuasan karyawan, dan masyarakat.

Hasibuan (2008:10) mengemukakan bahwa : " Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat " .

Jadi secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Satu-satunya sumber daya yang memiliki ratio, rasa, dan karsa. Semua potensi

sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapa pun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Betapapun bagusya perumusan tujuan dan rencana organisasi, agaknya hanya akan sia-sia belaka jika unsur sumber daya manusianya tidak diperhatikan, apalagi kalau dilerantarkan.

Gomes (2008:4) mengemukakan bahwa : "Manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (karyawan) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individual, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional".

Sudah menjadi tugas manajemen personalia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh masyarakat. Organisasi merupakan suatu alat sosial dan teknologi yang terlalu luas dan kompleks untuk dilaksanakan hanya oleh satu orang.

Menurut Simamora (2006:4) bahwa : "Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan".

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan. Pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya-orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri atas serangkaian keputusan

yang terintegrasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer di semua lapisan harus menaruh perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia. Ide pencapaian berbagai tujuan (*objectives*) merupakan hal utama dari setiap bentuk manajemen. Jika tujuan tidak dicapai secara berkesinambungan, maka keberadaan organisasi akan berakhir. Nilai sumber daya manusia sebuah organisasi acapkali terbukti tatkala organisasi sering lebih tinggi daripada seluruh nilai aktiva fisik dan keuangan. Perbedaan ini sering disebut muhibah (*goodwill*) sebagian merefleksikan nilai sumber daya manusia sebuah organisasi.

2.1.2 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya.

Fungsi personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja karyawan. Seperti yang ditunjukkan dalam gambar 1, fungsi personalia bisa membuat kontak langsung dengan para penyelia dan karyawan dengan berbagai cara untuk mempengaruhi mereka. Di samping itu, berbagai kebijaksanaan dan kegiatan personalia mempunyai dampak pada iklim

organisasi. Iklim organisasional ini memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang-orang dalam organisasi, di mana hal itu selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Seringkali istilah-istilah *satisfaction* (kepuasan) dan motivasi digunakan secara salah. Kepuasan atau ketidakpuasan secara individual karyawan secara subyektif berasal dari kesimpulan yang berdasarkan pada perbandingan antara apa yang diterima karyawan dari karyawan dibandingkan dengan apa yang diharapkan, diinginkan atau dipikirkan oleh seseorang.

Sementara masing-masing karyawan secara subyektif menentukan bagaimana memuaskan karyawan tersebut, maka job *satisfaction* (kepuasan kerja) dipengaruhi oleh kerangka referensi sosial. Sebagai contohnya, seorang karyawan menerima lebih sedikit uang dari apa yang diharapkan namun jika jumlah tersebut juga diterima oleh teman-temannya maka ketidakpuasan tersebut akan dapat terkompensasi.

Kepuasan kerja tampaknya dapat mempengaruhi kehadiran seseorang dalam dunia kerja, dan ingin melakukan perubahan kerja, yang selanjutnya juga berpengaruh terhadap kemauan untuk bekerja. Keinginan karyawan atau motivasi untuk bekerja biasanya ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan. Meskipun permasalahan kepuasan sebagian telah diterangkan, tetapi untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh terhadap hubungan kepuasan dengan motivasi perlu pemahaman lebih lanjut.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu. Dengan demikian, kepuasan menurut Rivai (2008:475) merupakan evaluasi yang menggambarkan

seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Karena perasaan terkait dengan sikap seseorang, maka kepuasan kerja menurut Yuli (2005:196) mendefinisikan bahwa : "Kepuasan kerja adalah sebagai sebuah sikap karyawan yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi di mana mereka bekerja".

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya. Kepuasan juga terkait dengan pemenuhan kebutuhan hidup. Karyawan yang merasa terpenuhi kebutuhannya akan mempersepsikan diri mereka sebagai karyawan yang memiliki kepuasan atas pekerjaannya. Sebaliknya, ketidakpuasan muncul apabila salah satu atau sebagian dari kebutuhan tidak dapat terpenuhi.

2.1.3 Indikator Kepuasan Kerja

Banyak indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Indikator-indikator itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan pada karyawan tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut As'ad (2006:115), indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Kepuasan finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan promosi dan sebagainya.
2. Kepuasan fisik, yaitu indikator yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini mencakup jenis pekerjaan, keadaan suhu dan ruangan, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan, dan umur karyawan.
3. Kepuasan sosial, yaitu indikator yang berhubungan dengan interaksi sosial antara sesama karyawan dengan atasan maupun antar karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya, dan dengan lingkungan sekitar perusahaan. Hubungan antar karyawan dalam sebuah organisasi (perusahaan) merupakan aspek penting untuk memenuhi kebutuhan mereka bersifat non materi (kejiwaan, spritual). Jika kebutuhan spritual ini dapat terpenuhi, akan mendorong dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih optimal.

4. Kepuasan psikologi, yaitu indikator yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini mencakup minat ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

Selanjutnya menurut Sopiah (2008 : 175), ada beberapa cara untuk mengukur kepuasan kerja, di antaranya :

- Gaji, tunjangan dan insentif yang diberikan oleh perusahaan memberikan kepuasan bagi karyawan
- Tunjangan yang diberikan di luar gaji pokok mencukupi kebutuhan karyawan
- Insentif yang diberikan pada saat lembur memberikan kepuasan fisik bagi karyawan
- Hubungan yang harmonis antara sesama karyawan lainnya
- Kerja sama dengan teman sekerja memberikan kepuasan psikologis bagi karyawan

2.1.4 Pengertian Kompensasi

Kompensasi perlu dibedakan dengan gaji dan upah, karena konsep kompensasi tidak sama dengan konsep gaji atau upah. Gaji dan upah merupakan salah satu bentuk konkret atas pemberian kompensasi. Untuk itu lebih jelasnya, kompensasi itu bukan hanya berupa gaji atau upah, tetapi ada hal-hal lainnya. Menurut Suwatno dan Priansa (2011:220) mengemukakan bahwa : "Kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada majikan."

Dengan demikian, kompensasi mempunyai arti yang luas, selain terdiri dari gaji, dan upah, dapat pula berbentuk fasilitas perumahan, fasilitas kendaraan, pakaian seragam, tunjangan keluarga, tunjangan kesehatan, tunjangan pangan dan masih banyak lagi yang lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta cenderung diterima oleh karyawan secara tetap.

Suatu organisasi, lebih-lebih yang berupa suatu perusahaan yang "*profit marking*", suatu pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasinya yang bersangkutan. Suatu kompensasi dapat bersifat finansial maupun nonfinansial, walaupun pada umumnya istilah kompensasi tersebut dipakai sebagai atau dalam pengertian proses pengadministrasian gaji dan upah.

Kompensasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga organisasi harus menerapkan sistem kompensasi dengan mempertimbangkan kepentingan organisasi dan kepentingan karyawan. Dengan terakomodasinya kepentingan karyawan ini maka akan menimbulkan kepuasan bagi mereka yang selanjutnya akan mempengaruhi motivasi untuk bekerja secara produktif dan efisien.

Kompensasi acapkali juga disebut penghargaan dan dapat didefinisikan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Pada umumnya, kompensasi diberikan untuk :

1. Menarik karyawan yang cakap masuk ke dalam organisasi
2. Mendorong karyawan untuk berprestasi tinggi
3. Memperhatikan karyawan yang produktif dan berkualitas agar tetap setia.

Istilah kompensasi sendiri menurut Yuli (2005:117) diartikan sebagai "*bentuk return financial, jasa-jasa yang berwujud dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan dalam organisasi.*" Dari definisi tersebut di atas maka dapat dikatakan bahwa :

- Kebijakan kompensasi melalui gaji, tunjangan dan insentif memotivasi kerja karyawan

- Kebijakan pemberian gaji berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
- Gaji yang ditetapkan oleh perusahaan telah sesuai dengan kebutuhan hidup karyawan
- Kebijakan pemberian tunjangan menjadi tanggungjawab perusahaan dalam memenuhi kesejahteraan karyawan
- Insentif diberikan oleh perusahaan berdasarkan atas prestasi kerja yang dicapai oleh masing-masing karyawan.

Rivai (2009:357) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Martoyo (2007:126) mengemukakan bahwa : "Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *"employers"* maupun *"employess"* baik yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (nonfinansial)."

Dengan definisi tersebut, makin lebih dapat disadari bahwa suatu kompensasi jelas akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja, maupun motivasi karyawan. Oleh karenanya penting sekali perhatian organisasi terhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil, lebih dipertajam.

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke 21 ini. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

2.1.5 Tujuan Pemberian Kompensasi

Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi SDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan pada abad ke-21 ini. Kompensasi menjadi alasan utama mengapa kebanyakan orang mencari pekerjaan.

Kompensasi merupakan komponen yang cukup penting untuk diperhatikan dalam memacu motivasi, menciptakan kegairahan dalam bekerja (*work satisfaction*) yang akhirnya bermuara pada peningkatan produktivitas. Untuk itu menurut Notoadmodjo dalam Tohardi (2002:414) ada beberapa tujuan dari kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu : 1. Menghargai prestasi kerja, 2. Menjamin keadilan, 3. pertahankan karyawan, 4. Memperoleh karyawan yang bermutu, 5. Pengendalian biaya, 6. Memenuhi peraturan-peraturan.

Tujuan kompensasi dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut :

1. Menghargai Prestasi Kerja

Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau performance karyawan sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

2. Menjamin Keadilan

Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan di antara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan sesuai tugas, fungsi, jabatan dan prestasi kerja.

3. Mempertahankan Karyawan

Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih betah bekerja pada organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu untuk mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.

4. Memperoleh Karyawan Yang Bermutu

Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan. Dengan banyaknya pelamar atau calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.

5. Pengendalian Biaya

Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.

6. Memenuhi Peraturan-peraturan

Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu organisasi yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

Tujuan pemberian kompensasi menurut Rivai (2009:359) meliputi :

1. Memperoleh sumberdaya manusia yang berkualitas,
2. Mempertahankan karyawan yang ada,
3. Menjamin keadilan,
4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan,
5. Mengendalikan biaya,
6. Mengikuti aturan hukum,
7. Memfasilitasi pengertian,
8. Meningkatkan efisiensi administrasi.

Untuk lebih jelasnya tujuan pemberian kompensasi tersebut di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas
Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap penawaran dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.
2. Mempertahankan karyawan yang ada
Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.
3. Menjamin keadilan
Manajemen kompensasi selalu berupaya agar keadilan internal dan eksternal dapat terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.
4. Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dari bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.
5. Mengendalikan biaya
Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah atau di atas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia, manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan yang lain.

2.1.6 Pengertian Disiplin Kerja

Faktor tingkat kedisiplinan sumber daya manusia dapat dijadikan salah satu tolak ukur pencapaian prestasi dan produktivitas kerja yang mampu diraih oleh karyawan yang pada akhir berpengaruh pada tujuan yang diharapkan perusahaan. Tingkat kedisiplinan ini merupakan salah satu fungsi kegiatan manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan harus lebih diperhatikan, karena semakin baik disiplin karyawan, maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sulit bagi karyawan dalam mencapai prestasi kerja yang diharapkan tanpa adanya disiplin kerja yang baik dan bertanggung jawab yang ditunjukkan oleh karyawan bersangkutan. Tanpa disiplin karyawan dengan baik dan adil, sulit pula bagi organisasi perusahaan untuk mencapai hasil optimal yang ingin diharapkan pada karyawannya.

Menurut Mangkuprawira (2007:122) mengemukakan bahwa kedisiplinan karyawan adalah :

Kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Menurut Hasibuan (2008:193) menyatakan bahwa : “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Fathoni (2006:126) mengemukakan bahwa : “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan sadar akan tugas dan tanggungjawabnya “.

Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Siagian (2008:305) menyatakan bahwa : “Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut.”

Dari uraian definisi yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja berkaitan dengan datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan yang berlaku serta perusahaan memberikan sanksi bagi karyawan yang tidak disiplin

2.1.7 Jenis-Jenis Disiplin Kerja

Pemimpin perusahaan harus mampu mengenal dan mempelajari perilaku dan sifat karyawannya. Hal ini dapat membantu pemimpin dalam memilih jenis motivasi kerja mana yang sesuai dengan karyawannya. Selain itu, perilaku dan

sifat karyawan juga berpengaruh terhadap pemilihan jenis pendisiplinan mana yang dapat diterapkan kepada karyawan.

Terdapat beberapa tipe kegiatan pendisiplinan menurut Handoko (2008:208), antara lain :

1. Disiplin Preventif
Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.
2. Disiplin Korektif
Adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.
3. Disiplin Progresif
Adalah memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

Sasaran pokok dari disiplin preventif adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan dapat menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Manajemen harus mempunyai tanggung jawab untuk menciptakan suatu iklim disiplin preventif di mana berbagai standar diketahui dan dipahami. Bila para karyawan tidak mengetahui standar-standar apa yang harus dicapai, mereka cenderung menjadi salah arah. Di samping itu, manajemen hendaknya menetapkan standar-standar secara positif dan bukan secara negatif. Para karyawan biasanya perlu mengetahui alasan-alasan yang melatarbelakangi suatu standar agar mereka dapat memahami dan menjalankannya. Sedangkan pada disiplin korektif kegiatannya biasanya dapat diaplikasikan dalam suatu bentuk hukuman atau disebut juga sebagai tindakan pendisiplinan (*disciplinary action*). Tindakan pendisiplinan ini dapat berupa peringatan maupun skorsing.

Adapun sasaran tindakan pendisiplinan dapat dibagi menjadi tiga menurut Handoko (2008:209), antara lain sebagai berikut :

1. Untuk memperbaiki pelanggar,
2. Untuk menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa,
3. Untuk menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif.

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya bersifat positif, bersifat mendidik dan mengoreksi. Sasaran tindakan pendisiplinan bukan merupakan tindakan negatif yang dapat menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan itu sendiri adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukannya malah menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif dalam menerapkan disiplin kerja karyawan yang bersifat menghukum biasanya mempunyai berbagai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti hubungan emosional terganggu, absensi karyawan meningkat, apati atau kelesuan, dan juga ketakutan yang dapat mengganggu kinerja karyawan.

Disiplin progresif dijalankan dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih serius diberikan. Disiplin progresif memungkinkan manajemen untuk membantu karyawan memperbaiki kesalahannya. Tindakan pendisiplinan dapat diberikan berurut, misalnya :teguran secara lisan oleh pimpinan, setelah itu teguran tertulis, dengan catatan dalam file personalia, skorsing dari pekerjaan dalam jangka waktu tertentu, penurunan jabatan (demosi), dan yang terakhir pemecatan. Bentuk tindakan pendisiplinan terakhir yang dapat diambil oleh manajemen perusahaan adalah pemecatan. Tindakan ini sering dikatakan sebagai kegagalan manajemen sumber daya manusia, tetapi pandangan tersebut tidaklah realistis. Tidak ada manajer maupun karyawan yang sempurna, sehingga hampir pasti ada saja berbagai masalah yang tidak dapat dipecahkan.

Urutan tindakan pendisiplinan tersebut di atas disusun berdasarkan atas dasar tingkat berat atau kerasnya hukuman. Untuk pelanggaran-pelanggaran serius tertentu, dapat dikecualikan dari disiplin progresif, dan karyawan tersebut dapat langsung dipecat, tanpa harus lagi melalui susunan tindakan pendisiplinan yang ditetapkan perusahaan.

2.1.8 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Yuli (2005:89) mengemukakan bahwa : " Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Kinerja mempunyai berbagai macam pengertian, diantaranya adalah : Malthis dan Jackson (2006:378) mengemukakan bahwa : "Kinerja karyawan pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan."

Sedangkan menurut Ruky (2006:15) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.”

Kinerja karyawan merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi dari ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Mangkunegara (2008:9) menyatakan bahwa : “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Dari beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa yang disebut kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan yang sesuai dengan standar suatu pekerjaan yang telah ditetapkan bersama.

Langkah-langkah melakukan kinerja karyawan menurut Dessler (2008:3) adalah :

Mendefinisikan pekerjaan yang berarti Anda dan bawahan Anda sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan, menilai kinerja yang berarti membandingkan kinerja aktual bawahan Anda dengan standar-standar yang telah ditetapkan, dan langkah yang terakhir adalah umpan balik yang maksudnya adalah kinerja dan kemajuan bawahan dibahas dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Dari definisi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan berkaitan dengan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai visi dan misi perusahaan, ketepatan dan ketaatan waktu dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, memiliki sifat kejujuran yang tinggi dalam bekerja, kecakapan karyawan dalam melaksanakan tugas dari pimpinan, tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan pimpinan serta karyawan

dapat melakukan proses kerja dengan baik dan sesuai dengan standar perusahaan dalam melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan mengarahkan sumber daya yang dimilikinya baik berupa kecakapan, keterampilan juga pengalaman dan kesungguhan hatinya hingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Kinerja karyawan adalah tingkat kemampuan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan salah satu ukuran yang tegas yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam kenaikan pangkat dan jabatan seseorang. Kinerja karyawan juga mendorong pegawai untuk mempertinggi pengetahuan, kecakapan serta wawasannya dalam rangka mengejar prestasi kerjanya karena dengan memiliki pengetahuan, kecakapan dan wawasan yang semakin luas dan tinggi disertai prestasi kerja yang baik maka akan mendapatkan penghargaan yang layak dari organisasi.

2.1.9. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja merupakan proses subjektif yang menyangkut penilaian manusia. Dengan demikian, penilaian kinerja sangat mungkin keliru dan sangat mudah dipengaruhi oleh sumber yang tidak aktual. Tidak sedikit sumber tersebut mempengaruhi proses penilaian, sehingga harus diperhitungkan dan dipertimbangkan dengan wajar. Penilaian kinerja dianggap memenuhi sasaran apabila memiliki dampak yang baik pada tenaga kerja yang baru dinilai kinerja/keragaannya.

Penilaian kinerja berbicara tentang kinerja karyawan dan akuntabilitas. Di tengah kompetisi global, perusahaan menuntut kinerja yang tinggi. Seiring dengan itu, kalangan karyawan membutuhkan umpan balik atas kinerja mereka

sebagai pedoman perilakunya di masa depan. Penilaian kinerja pada prinsipnya merupakan salah satu aktivitas dasar departemen sumberdaya manusia kadang-kadang disebut juga dengan telaah kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan atau penentuan peringkat personalia. Semua istilah tadi berkenaan dengan proses yang sama.

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan *feedback* kepada karyawan dalam upaya memperbaiki tampilan kerjanya dan upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dan secara khusus dilakukan dalam kaitannya dengan berbagai kebijaksanaan terhadap karyawan seperti tujuan promosi, kenaikan gaji, pendidikan, pelatihan, dan lain-lain.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) secara keseluruhan merupakan proses yang berbeda dari evaluasi pekerjaan (*job evaluation*). Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan. Evaluasi pekerjaan menentukan seberapa tinggi harga sebuah pekerjaan bagi organisasi, dan dengan demikian, pada kisaran beberapa gaji sepatutnya diberikan kepada pekerjaan itu. Sementara penilaian kinerja dapat menunjukkan bahwa seseorang adalah pemrogram komputer terbaik yang dimiliki organisasi, evaluasi pekerjaan digunakan untuk memastikan bahwa pemrogram tadi menerima gaji maksimal untuk posisi programmer komputer sesuai dengan nilai posisi tersebut bagi organisasi.

Penilaian kinerja merupakan sarana untuk memperbaiki karyawan yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung dari para pelaksanaannya,

yaitu para karyawannya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Kegunaan penilaian kinerja karyawan adalah :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
7. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

2.2 Tinjauan Empirik

Penelitian yang dilakukan Trias Setyowati (2011) Analisis Pengaruh Faktor Motivasi, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di Universitas Muhammadiyah Jember. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Universitas Muhammadiyah Jember. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan yang berarti hipotesis ke tiga diterima atau terbukti. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Jember.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh I Made Yusa Dharmawan (2011) meneliti mengenai Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar. Berdasarkan hasil analisis jalur, terbukti bahwa kompensasi dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin dan kinerja karyawan Hotel Nikki Denpasar. Implikasi dari penelitian ini, adalah kinerja karyawan harus ditingkatkan, terutama dalam hal; pekerjaan harus sesuai dengan standar, pekerjaan harus mencapai target, kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sikap kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Kompensasi harus ditingkatkan, terutama dalam hal tunjangan hari raya. Lingkungan kerja non fisik harus diperbaiki dalam hal suasana kerja yang dapat memberikan dorongan dan semangat kerja yang tinggi. Disiplin harus ditingkatkan terutama dalam hal; tanggung jawab atas pekerjaan dan memelihara suasana kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan.

Andhi Supriyadi (2005) Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi, Pemberdayaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT. Bina Guna Kimia). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Guna Kimia. Sedangkan hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bina Guna Kimia.

2.3 Kerangka Pemikiran

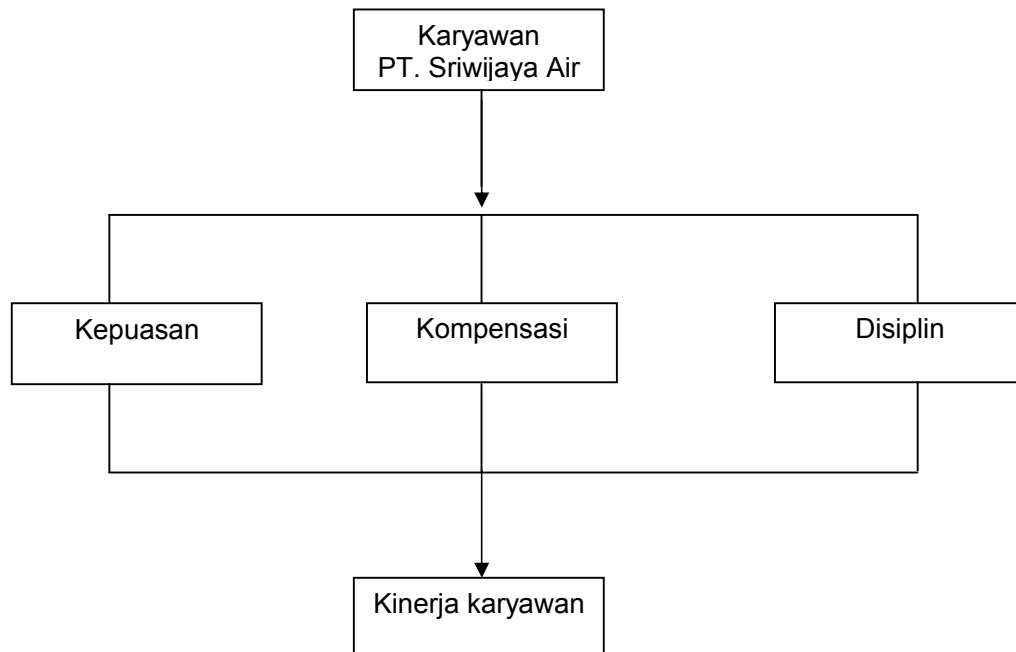
Untuk meningkatkan aktivitas operasional perusahaan khususnya pada PT. Sriwijaya Air, yakni sebagai sebuah perusahaan yang bergerak di bidang maskapai penerbangan, maka perusahaan perlu memperhatikan mengenai masalah kepuasan, kompensasi dan disiplin kerja karyawan. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Wesiati Setyaningsih (2003:66) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan apabila ada kepuasan kerja yang dirasakan karyawan yang mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja kerjanya.

Kemudian kompensasi menurut Siagian (2008 : 253) yang mengemukakan bahwa kompensasi atau sistem imbalan yang baik adalah sistem imbalan yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan memperkerjakan orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Sedangkan keterkaitan kedisiplinan dengan kinerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh Mangkuprawira (2007:122) mengemukakan

bahwa kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat memengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan.

Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran dapat digambarkan pada skema berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Berdasarkan masalah pokok yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis kerja sebagai berikut :

1. Diduga bahwa kepuasan, kompensasi dan disiplin kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar.
2. Diduga bahwa variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Sriwijaya Air di Makassar adalah kepuasan kerja .