

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK SULSEL CABANG MAKASSAR**

**THE INFLUENCE OF WORKING DISCIPLINE,
WORKING ENVIRONMENT AND COMPENSATION ON
EMPLOYEE'S PERFORMANCE OF SOUTH SULAWESI BANK
MAKASSAR BRANCH**

SUDARDI



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2011

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK SULSEL CABANG MAKASSAR**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat Mencapai Gelar Magister

Program Studi
Manajemen Keuangan

Disusun dan Diajukan Oleh
SUDARDI

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2011

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : SUDARDI

Nomor Mahasiswa : P1700207048

Program Studi : Manajemen Keuangan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Agustus 2011

Yang menyatakan,

SUDARDI

KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam yang setia membimbing hamba-hamba-Nya. Atas bantuan dan tuntunan-Nya penyusunan Tesis dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Sul-Sel Cabang Makassar” dapat diselesaikan.

Penyusun telah berusaha menampilkan tesis ini dalam kondisi yang terbaik dan setepat mungkin, namun karena keterbatasan dan kelemahan yang ada, pasti terbuka kemungkinan untuk kesalahan. Untuk itu penyusun mengharapkan masukan positif dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Dengan penuh kerendahan hati, penyusun menyampaikan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua pihak yang langsung maupun tidak langsung, turut andil dan memotivasi penyelesaian tesis ini, antara lain kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si dan Ibu Dr. Ria Mardiana Y, SE., M.Si selaku ketua dan anggota Komisi Penasehat yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan serta mengarahkan penulis selama penulisan Tesis ini berlangsung ;

2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar beserta seluruh jajarannya ;
3. Ibu Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si selaku ketua program study manajemen dan keuangan Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar beserta seluruh staff ;
4. Bapak Prof. Dr. Djabir Hamzah MA, Bapak Dr. Jusni, SE., M.Si dan Ibu Dr. Nurjannah Hamid., SE., M.Agr yang tergabung dalam tim penguji. Yang telah banyak memberikan kritik dan saran untuk penyempurnaan tesis ini ;
5. Kedua Orang tua penulis yang senantiasa melimpahkan kasih sayang dan memberikan dukungan moril, doa serta material hingga penulis bisa menyelesaikan tesis ini dengan baik ;
6. Dan kepada segenap pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini diucapkan terima kasih.

Akhirnya, semoga tesis ini membawa manfaat untuk pengembangan ilmu pengetahuan. Amin.

Makassar, Agustus 2011

SUDARDI

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pengesahan	iii
Pernyataan Keaslian	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vii
Abstract	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	12
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
A. Tinjauan Penelitian Sebelumnya	14
B. Manajemen Sumber Daya Manusia	15
C. Disiplin Kerja	23
D. Lingkungan Kerja	27
E. Kompensasi	31
F. Kinerja Karyawan	38
G. Kerangka Pikir Penelitian	44
H. Hipotesis	46
BAB III METODA PENELITIAN	47
A. Jenis Penelitian	47

B. Lokasi dan Waktu Penelitian	47
C. Populasi dan Sampel Penelitian	48
D. Tehnik Pengumpulan Data	49
E. Uji Validitas dan Reliabilitas	50
F. Uji Asumsi Klasik	51
G. Metode Analisis	53
H. Defenisi Operasional Variabel	54
DAFTAR PUSTAKA	96
LAMPIRAN	98

DAFTAR TABEL

Nomor	Teks	Halaman
1.1.	Kinerja Bank SulSel Tahun 2006 Sampai Tahun 2010	9
5.1.	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
5.2.	Jumlah Responden Berdasarkan Umur	59
5.3.	Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	60
5.4.	Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja	61
5.5.	Rata-Rata Nilai Indikator Variabel Kinerja Karyawan	63
5.6.	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan	64
5.7.	Rata-Rata Nilai Indikator Variabel Disiplin Kerja	65
5.8.	Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja	66
5.9.	Rata-Rata Nilai Indikator Variabel Lingkungan Kerja	67
5.10.	Tanggapan Responden Terhadap Lingkungan Kerja	68
5.11.	Rata-Rata Nilai Indikator Variabel Kompensasi	69
5.12.	Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi	70
5.13.	Hasil Uji Validitas	71
5.14.	Hasil Pengujian Realibilitas	72
5.15.	Hasil Uji Normalitas Data	73
5.16.	Hasil Uji Multikolinearitas Data	75
5.17.	Hasil Uji Autokorelasi Data	76
5.18.	Hasil Uji Heteroskedastisitas Data	77
5.19.	Hasil Analisis Anova	79
5.20.	Hasil Analisis Determinasi Serentak	79
5.21.	Koefisien Regresi dan Tingkat Signifikansi	80

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Teks	Halaman
1.	Kerangka Pikir Penelitian	43
2.	Histogram & Regression Standardized Residual	74

DAFTAR LAMPIRAN

Nomor

1. Kuesioner Responden
2. Tanggapan Responden
3. Correlations & Reliability
4. Uji Asumsi Klasik
5. Regression
6. Frequencies Variabel Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan wadah sekaligus proses dari berbagai kegiatan yang direncanakan dan diorganisasikan dalam rangka pencapaian tujuan, dengan demikian unsur penting dari bergeraknya roda organisasi adalah manajemen. Setiap organisasi baik itu swasta maupun pemerintah akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan, sejalan pula dengan meningkatnya kesejahteraan para karyawannya.

Sumber daya manusia adalah asset yang paling penting dalam sebuah organisasi. Karyawan dapat menjadi potensi bila dikelola dengan tepat dan benar, tetapi sebaliknya akan menjadi beban manakala salah kelola. Sumber daya manusia yang berkualitas akan menjadi kekuatan bagi manajemen dan mendukung kinerja organisasi, sehingga dapat mencapai tujuan dengan lebih baik.

Salah satu faktor penting yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja karyawan sangat diharapkan oleh organisasi dalam rangka merealisasikan tujuan, baik tujuan jangka pendek maupun jangka panjang. Disiplin kerja adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin

kerja merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan kerja tim didalam sebuah organisasi.

Suatu organisasi dapat berjalan dan menghasilkan output yang optimal maka diperlukan kedisiplinan kerja. Disiplin kerja harus senantiasa ditegakkan dalam organisasi karena dengan disiplin yang tinggi bisa menunjang pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi apapun faktor kedisiplinan kerja merupakan hal yang tak dapat ditinggalkan karena faktor ini sangat penting dalam meraih hasil yang diinginkan. Wursanto (2001) mengemukakan disiplin kerja sebagai suatu sikap ketaatan seseorang terhadap suatu aturan atau ketentuan yang berlaku dalam organisasi, dimana seseorang itu menggabungkan diri dalam organisasi atas dasar adanya kesadaran dan keinsyafan, bukan karena unsur paksaan.

Untuk mengetahui kedisiplinan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan Alfred D. Latainer dalam Soedjono (2000) mengemukakan: umumnya disiplin yang sejati terdapat apabila para pegawai datang di kantor dengan teratur dan tepat pada waktunya, mereka berpakaian serba baik pada tempat pekerjaannya, mereka mempergunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, maka akan menghasilkan jumlah dan kualitas pekerjaan yang baik dengan mengikuti cara yang ditentukan oleh organisasi. Karena keberhasilan pelaksanaan kerja tergantung pada kerelaan karyawan untuk melaksanakan semua instruksi dari pimpinan dan mematuhi aturan, cara

dan standar kerja yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam rangka menegakkan disiplin perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain kondisi kerja atau ruang kerja karyawan, pengawasan, perintah serta gaya kepemimpinan dari atasannya.

Nitisemito (2006) mengemukakan hal-hal yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu: ancaman, ketegasan dalam pelaksanaan disiplin, partisipasi karyawan dalam pelaksanaan disiplin, dan teladan pimpinan. Dengan adanya disiplin kerja dari orang-orang yang tergabung dalam organisasi maka dapat tercipta keseimbangan antara tingkah laku dan hasil yang ingin dicapai. Untuk memperoleh disiplin kerja yang baik maka pimpinan harus memberikan bimbingan yang nyata dan terus menerus dalam rangka pelaksanaan tata tertib yang jelas dan tegas.

Rosita (2007) dalam Fitria (2008), menganalisis hubungan disiplin kerja dengan Kinerja Karyawan. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai hubungan yang cukup kuat dengan kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan nilai $r_s = 0,71$ dan analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 50,00%, dan sisanya sebesar 50,00% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya. Hal ini berarti semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan semakin meningkatkan pula kinerja karyawan.

Dalam kehidupan organisasi, para anggota organisasi tidak dapat, dan memang tidak mungkin hidup terisolasi, baik dari rekan sekerjanya maupun lingkungannya. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang

hendak dijalankan, keputusan yang harus dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, program kerja yang harus diselenggarakan, kegiatan individu maupun antar satuan kerja. Dengan perkataan lain, para anggota organisasi mutlak perlu berinteraksi satu sama lain dalam sebuah lingkungan kerja .

Lingkungan kerja yang sehat adalah lingkungan kerja yang mampu mempengaruhi, mendorong dan memberikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja secara optimal sesuai dengan profesinya sehingga tercapai kepuasan dalam bekerja dan berkarya. Ada lima kebutuhan manusia yang harus terpenuhi dalam menciptakan kualitas kehidupan mereka menjadi nyaman yaitu kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri, oleh karena itu mereka bergulat untuk meraih prestasi pribadi dan bukan merupakan gambaran sukses semata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya.

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, karyawan akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Sumantri (2003), lingkungan kerja adalah faktor ekstrinsik yang berpengaruh terhadap peningkatan aktivitas kerja. Unsur-unsur yang termasuk dalam lingkungan kerja

sebagai faktor ekstrinsik adalah kondisi fisik, fasilitas sarana kerja, suasana kerja dan keharmonisan kerja antara aparat.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2006). Kondisi lingkungan kerja yang baik yang ditandai oleh baiknya peredaran udara yang cukup, penerangan lampu yang terang dan jauh dari kebisingan suara yang mengganggu konsentrasi kerja, tata ruang yang baik dan warna yang indah, serta kebersihan yang terjaga sangat membuat pegawai betah bekerja. Lingkungan kerja yang seperti itu akan meningkatkan semangat dalam bekerja (Nitisemito, 2006). Meskipun faktor lingkungan kerja ini adalah penting dan besar pengaruhnya, tapi masih banyak instansi yang sampai saat ini kurang memperhatikan faktor ini. Misalnya soal musik yang merdu, meskipun kelihatannya remeh, tapi besar pengaruhnya terhadap kegairahan dalam pelaksanaan tugas, sebab akan mengurangi kelelahan.

Indrayani (2009) dalam penelitiannya menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil pengujian secara parsial dengan menggunakan nilai t, ditemukan nilai t-hitung untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,467 dengan tingkat signifikansi 0,048 ($p < 5\%$). Hasil pengujian ini menyimpulkan bahwa hipotesis untuk variabel lingkungan kerja yang telah diajukan didukung oleh bukti empirik dalam penelitian ini.

Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada Sekretariat Pemerintah Kabupaten Maros mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian Indrayani (2009) tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan sesama karyawan atau karyawan dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik itu di tempat kerja ataupun di luar lingkungan kerja, hal inilah yang dapat mendorong untuk mendapatkan hasil yang optimal.

Kompensasi sebagai unsur motivasi kerja adalah sangat mendukung gairah kerja, hanya jika kompensasi yang diberikan memuaskan. Akan tetapi sering terjadi bahwa kebijaksanaan kompensasi yang diberikan kepada para pegawai berupa kompensasi *financial* (insentif atau bonus), disamping bentuk lainnya misalnya pemberian penghargaan atau pengakuan atas hasil kerja pegawai belum mampu memotivasi pegawai untuk lebih giat dan bergairah dalam bekerja. Hal ini terutama disebabkan karena kebijakan kompensasi tidak proporsional antara beban dan kemampuan kerja pegawai dengan balas jasa yang diberikan mengakibatkan penurunan produktivitas dan kinerja karyawan.

Sebagaimana diketahui bahwa motivasi dasar bagi kebanyakan orang menjadi karyawan pada suatu organisasi adalah untuk mencari nafkah. Itu berarti bahwa apabila seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada organisasi, tentunya ia mengharapkan menerima imbalan tertentu pula. Oleh sebab itu, saat ini masalah kompensasi dipandang sebagai salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu organisasi, dikatakan merupakan tantangan karena kompensasi oleh para karyawan tidak lagi dipandang semata-mata sebagai alat pemuas kebutuhan materialnya saja, akan tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia sebagai insan yang terhormat, dengan kata lain kompensasi tersebut memungkinkannya mempertahankan taraf hidup yang wajar dan layak serta mandiri.

Penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Penilaian kinerja ini (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Dessler (2002), ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu: a) kualitas pekerjaan meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran; b) kuantitas Pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi; c) supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan; d) kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu; dan e) konservasi meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

Mangkunegoro (2000), menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas, baik secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Secara singkat dikatakan bahwa kinerja adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi bobot ketiga faktor tersebut, maka semakin besarlah kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka penelitian ini direncanakan untuk memahami hubungan yang memasukkan variabel disiplin kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan. Untuk kepentingan pengujian tersebut, maka karyawan Bank SulSel Cabang Makassar akan diminta berpartisipasi dalam penelitian ini sebagai responden. Bagi karyawan Bank SulSel Cabang Makassar, disiplin kerja merupakan suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Lingkungan kerja merupakan tempat kerja yang mampu mempengaruhi, mendorong dan memberikan motivasi bagi karyawan Bank SulSel Cabang Makassar untuk bekerja secara optimal sesuai dengan profesinya sehingga tercapai kepuasan dalam bekerja dan berkarya. Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuan organisasi sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh Bank SulSel Cabang Makassar. Kinerja karyawan Bank SulSel Cabang

Makassar merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Bank SulSel Cabang Makassar sebagai organisasi bisnis yang mengelola dana masyarakat berdasarkan UU menjadi lembaga kepercayaan yang bergerak dalam jasa keuangan yang kinerjanya secara langsung dapat mempengaruhi perekonomian nasional. Selain itu Bank SulSel Cabang Makassar selalu mengedepankan pada ketaatan aturan (regulasi) dan memiliki azas prudensial serta memiliki karakteristik yang berbeda dengan bank umum pada umumnya dilihat dari skala, skop operasional, status pemilikan saham, budaya dan pengalaman manajerial. Kondisi manajemen Bank SulSel menunjukkan kinerja yang stabil dan tidak terpengaruh oleh krisis moneter tahun 1997-1998, dimana kinerja 5 tahun terakhir cukup bagus dilihat dari indikator perkembangan asset, perkembangan pendapatan dan perkembangan laba usaha, sebagaimana pada tabel 1 berikut :

**Tabel 1. Kinerja Bank SulSel Tahun 2006 Sampai Tahun 2010
(Dalam Jutaan Rupiah)**

Perkembangan Kinerja	Tahun				
	2010	2009	2008	2007	2006
Aset	6.519.773	4.720.602	4.894.967	3.844.624	4.164.719
Pendapatan	944.333	614.630	46.501	43.760	40.663
Laba Usaha	255.271	197.668	18.657	11.069	12.578

Sumber : Laporan Keuangan Publikasi Bank Umum Konvensional

Dari tabel 1 diatas, dapat diketahui bahwa kinerja keuangan Bank SulSel selama lima tahun terakhir yaitu tahun 2006 sampai tahun 2010

tetap stabil walaupun setiap tahunnya mengalami perkembangan secara berfluktuasi. Kinerja keuangan tersebut berdasarkan pada laporan keuangan bulanan per 31 Desember Laporan Bank Umum (LBU) yang disampaikan Bank ke Bank Indonesia. Selain itu kinerja Bank SulSel ditentukan oleh banyak faktor antara lain pada budaya perusahaan yang sudah terbentuk dari hasil pengalaman panjang sebagai Bank Pembangunan Daerah dan perubahan status dari perusahaan daerah menjadi perseroan terbatas pada tahun 2003 dengan implikasi pada struktur permodalan dan manajemen pada umumnya, tentunya hal ini agar organisasi mampu berkompetisi dengan organisasi lain, terutama organisasi yang bergerak di bidang perbankan, maka peran sumber daya manusia menjadi sangat strategis untuk dikelola dengan baik menjadi kekuatan organisasi dalam merespon peluang maupun menghadapi tantangan.

Disisi lain, karyawan yang berpacu untuk meraih prestasi pribadi dan mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dari pada yang telah dilakukan sebelumnya, membuat Bank SulSel Cabang Makassar dapat bertahan dan mempertahankan eksistensinya. Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Bank SulSel Cabang Makassar yang telah berhasil menghasilkan manajemen organisasi yang sehat dan mampu melewati krisis ekonomi global dengan baik sehingga tetap eksis hingga kini.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah disiplin kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Bank SulSel Cabang Makassar?
2. Diantara Variabel disiplin kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3), variabel manakah yang paling dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Bank SulSel Cabang Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel disiplin kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) Bank SulSel Cabang Makassar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis diantara variabel disiplin kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) variabel yang paling dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Bank SulSel Cabang Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, baik bagi penulis maupun pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini, antara lain yaitu:

1. Bidang Akademik

- a. Dapat memberikan kontribusi akademik bagi pengembangan konsep teori pengelolaan sumber daya manusia, khususnya mengenai disiplin kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan.
- b. Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang pengembangan sumber daya manusia.

2. Bidang Praktis

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam membuat kebijakan mengenai pengembangan sumber daya manusia, khususnya mengenai disiplin kerja, lingkungan kerja, kompensasi dan kinerja karyawan Bank SulSel Cabang Makassar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Penelitian Sebelumnya

Penelitian tentang disiplin kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan dalam pengelolaan sumber daya manusia telah banyak dilakukan, antara lain penelitian yang dilakukan oleh: Hernowo dan Wajdi (2009), hasil penelitian menunjukkan bahwa uji validitas dan reliabilitas, baik variabel terikat maupun variabel bebas menunjukkan bahwa daftar kuesioner yang disampaikan kepada responden telah memenuhi persyaratan. Motivasi dan disiplin mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Wonogiri. Disiplin mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai disbanding dengan motivasi. Motivasi dan disiplin dapat menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 56,6%, sedangkan 43,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Fitria (2008), hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serentak seluruh variabel bebas penelitian yang meliputi disiplin kerja (X_1), motivasi kerja (X_2), kepemimpinan (X_3), kemampuan kerja (X_4) dan lingkungan kerja (X_5) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja para aparatur pemerintah desa di kabupaten Buru. Penelitian ini didukung oleh penelitian Indrayani (2009) yang menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, hasil yang diperoleh bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil pengujian secara parsial dengan menggunakan nilai t , ditemukan nilai t -hitung untuk variabel lingkungan kerja sebesar 0,467 dengan tingkat signifikansi 0,048 ($p < 5\%$). Hasil pengujian ini menyimpulkan bahwa hipotesis untuk variabel lingkungan kerja yang telah diajukan didukung oleh bukti empirik dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja pada Sekretariat Pemerintah Kabupaten Maros mempengaruhi kinerja pegawai.

Firdaus (2007), dalam penelitiannya menunjukkan adanya hubungan yang sangat signifikan dengan arah positif. Tingkat hubungan yang kuat antara kompensasi dengan kinerja; korelasi sebesar 0,628. Terdapat hubungan sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja; korelasi sebesar 0,804 serta terdapat hubungan yang sangat nyata antara pengembangan karir dengan kinerja; korelasi sebesar 0,76. Secara bersama-sama terdapat hubungan sangat nyata positif dengan tingkat hubungan kuat dan terdapat pengaruh antara kompensasi, kepuasan kerja dan karir terhadap kinerja sebesar 75,9%.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia merupakan sumber daya yang dimanfaatkan pemikiran dan daya kreatifisasi untuk mengelola sumber-sumber daya lainnya dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dibagi menjadi dua bagian yaitu sumber daya makro dan

mikro. Sumber daya manusia secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara yang memperoleh pekerjaan, menciptakan lapangan kerja, atau mampu memberdayakan keberadaannya secara produktif di tengah-tengah masyarakat secara mikro, sumber daya manusia dalam lingkungan organisasi dibagi menjadi tiga sudut pandang, Simamora (2007) yaitu :

1. Sumber daya manusia merupakan orang yang bekerja dan berfungsi sebagai asset organisasi (saran pemberdayaan, produksi, investasi dan pengembangan)
2. Sumber daya manusia merupakan potensi yang menjadi motor penggerak organisasi
3. Sumber daya manusia sebagai ciptaan Tuhan mempunyai kemampuan dalam potensi diri seperti keterampilan, keahlian dan kepribadian yang mengharuskan mereka memenuhi kebutuhan hidup atau kebutuhan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan proses yang membutuhkan integritas, kontinuitas, sinergitas dan strategic diantara subjek dan obyek dan diposisikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejalan dengan tugas pokok yang diemban pegawai sebagai sumber daya manusia. Pengertian ini menekankan bahwa sumber daya manusia adalah aktivitas kerja yang mengarah pada integritas, kontinuitas, sinergitas dan strategic pengembangan kerja sesuai dengan tujuan.

Simamora (2007) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian

balas jasa, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi dan masyarakat. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisien organisasi, sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia.

Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi public maupun swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentu. Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan kaya. Satu-satunya sumber daya, manusia memiliki rasio rasa, dan karsa. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, namun jika tanpa sumber daya manusia maka akan sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Betapa pun tugasnya perumusan tujuan dan rencana organisasi, agaknya hanya akan sia-sia belaka jika unsur sumber daya manusianya tidak diperhatikan, apabila dilerantarkan. Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktivitas interpenden (saling terkait satu sama lain). Aktivitas ini tidak berlangsung menurut isolasi, yang jelas setiap aktivitas mempengaruhi sumber daya manusia lain. Bila aktivitas sumber daya manusia dilibatkan secara keseluruhan, maka aktivitas tersebut membantu system manajemen sumber daya

manusia perusahaan. Perusahaan dan orang merupakan system terbuka karena mereka dipengaruhi oleh lingkungannya. Manajemen sumber daya manusia juga merupakan system terbuka yang dipengaruhi oleh lingkungan luar.

Manajemen sumber daya manusia adalah penerapannya manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerja yang senantiasa konstan ataupun bertambah.

Mengingat pentingnya peran sumber daya manusia dalam perusahaan agar tetap dapat “survive” dalam iklim persaingan bebas tanpa batas, maka peran manajemen sumber daya manusia tidak lagi hanya menjadi tanggung jawab para pegawai atau karyawan, akan tetapi merupakan tanggung jawab pimpinan perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia tentu saja harus dilaksanakan oleh pimpinan yang profesional. Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelola dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai/karyawan). Oleh seorang pimpinan pengelolaan dan pemberdayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia bisnis untuk mencapai tujuan perusahaan dan pengembangan individu yang ada dalam perusahaan itu secara terpadu.

Selain itu manajemen sumber daya manusia juga memberikan penekanan pada kepentingan strategi dan proses, manajemen sumber

daya manusia demi kelangsungan aktivitas perusahaan secara terus menerus. Selain itu manajemen sumber daya manusia juga adalah rangkaian strategis, proses dan aktivitas yang di desain untuk menunjang tujuan perusahaan dengan cara mengintegrasikan kebutuhan perusahaan dan individu sumber daya manusianya. Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. Dengan demikian sumber daya manusia adalah seseorang yang siap, mau dan mampu memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, sumber daya manusia juga merupakan salah satu unsur masukan (*input*) yang bersama dengan unsur lainnya, seperti modal, bahan, mesin, dan metode/teknologi diubah melalui proses manajemen menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Pada hakikatnya, manajer melakukan segala sesuatunya melalui upaya orang lain, yang membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang efektif.

Manajemen sumber daya manusia efektif mengharuskan manajer menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi dalam meraih tujuan pribadi mereka. Manajemen sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual maupun organisasional agar potensi sumber daya manusia dapat digali secara penuh. Pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan karyawan bukanlah dua kejadian yang terpisah dan berdiri sendiri, melainkan saling

menopang satu sama lainnya. Tujuan yang satu tidak dapat diraih dengan mengorbankan tujuan yang lain.

Hal esensial dari manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan penuh sumber daya manusia perusahaan sehingga para karyawan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan perusahaan. Simamora (2007), ada empat hal yang kian penting berkenaan dengan manajemen sumberdaya manusia yaitu :

- a. Penekanan yang lebih dari biasanya terhadap pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis.
- b. Tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi terletak hanya pada manajer khusus, tetapi sekarang dianggap terletak pada manajemen lini senior.
- c. Perubahan focus dari hubungan serikat pekerja manajemen menjadi hubungan manajemen karyawan, dari kolektivisme menjadi individualisme.
- d. Terdapat aksentual pada komitmen dan meraih inisiatif di mana manajer berperan sebagai penggerak dan fasilitator.

Hal pertama menganggap bahwa manajemen sumber daya manusia bukan hanya aktivitas strategic belaka, melainkan juga merupakan sesuatu yang sentral dalam pencapaian tujuan bisnis. Sumber daya manusia kini digunakan dan diakui sebagai aktiva organisasi yang paling berharga. Hal kedua menegaskan dan diakui sebagai aktiva organisasi yang paling berharga. Hal kedua menegaskan perlunya

manajer sumber daya manusia menyerahkan tanggung jawab pengelolaan aktiva kepada manajemen lini senior. Hal ketiga memperlihatkan adanya pergeseran dari "hubungan industri" menjadi : hubungan karyawan". Hal keempat menyiratkan bahwa pembentukan dan pengelolaan kultur organisasi sama pentingnya seperti kerja organisasi itu sendiri, di mana individu diberikan peluang untuk merealisasikan seluruh potensi mereka.

Guna mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia, maka suatu bagian atau departemen sumber daya manusia harus mengembangkan, mempergunakan dan memelihara pegawai agar semua fungsional organisasi dapat berjalan seimbang. Kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral dan merupakan rantai kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan lebih lancar, bila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia.

Maryoto (2000) mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*) pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*) pengarahan dan kepemimpinan (*leading*) dan pengawasan (*controlling*).

Maksud dari pengertian diatas bahwa dengan "manajemen" dapat dipastikan adanya maksud untuk mencapai tujuan tertentu dari kelompok atau organisasi yang bersangkutan. Sedangkan untuk mencapainya

diperlukan suatu perencanaan yang baik, pelaksanaan yang konsisten dan pengendalian yang kontinyu, dengan maksud agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan “efisien” dan “efektif”. Kalau tidak demikian halnya berarti paling tidak telah terjadi “*mis management*”. Atau ketidak serasian dalam manajemen.

Pengertian manajemen sumber daya manusia dikemukakan oleh Maryoto (2000) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Rivai (2004) mengemukakan bahwa sumber daya manusia seseorang yang siap, maupun memberi sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan organisasi.

Hasibuan (2000) yang berpendapat tentang manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompesasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan. Dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat. Berdasarkan pengertian yang dikemukakan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga :

- a. Tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efisien dan efektif.
- b. Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang optimal
- c. Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik.

C. Disiplin Kerja

Setiap perusahaan pada umumnya menginginkan agar para karyawan yang bekerja dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Dengan ditetapkannya peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, diharapkan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitas kerjanya dapat meningkat. Disiplin kerja juga diartikan sebagai sikap ketaatan seseorang terhadap suatu aturan/ketentuan yang berlaku dalam organisasi yaitu menggabungkan diri dalam organisasi itu atas dasar adanya kesadaran dan keinsyafan bukan karena adanya unsur paksaan (Warsono, 2007).

Nitisemito mengemukakan pengertian pendisiplinan yaitu sebagai suatu sikap, tingkah laku dan peraturan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik tertulis atau tidak tertulis (Nitisemito, 2006). Pendapat yang lain mengatakan bahwa disiplin adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok/masyarakat berupa ketaatan-ketaatan yang ditetapkan pemerintah/etika, norma, kaidah-kaidah yang berlaku untuk tujuan tertentu (Sinungan, 2005). Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang/

sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik perbuatan pada suatu organisasi untuk tujuan tertentu. Sinungan (2005), disiplin mengacu pada pola tingkah laku dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etika dan kaidah yang berlaku
2. Adanya perilaku yang terkendali
3. Adanya ketaatan

Untuk dapat mengetahui seseorang disiplin dalam bekerja/tidak dapat dilihat dari :

1. Kepatuhan karyawan terhadap tata tertib yang berlaku termasuk tepat waktu dan tanggung jawab pada pekerjaan.
2. Bekerja sesuai prosedur yang ada
3. Memelihara perlengkapan kerja dengan baik

Jenis-jenis disiplin kerja, menurut Terry (2003), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, yang terdiri dari :

1. *Self Imposed Discipline* yaitu disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan, kesadaran dan bukan timbul atas dasar paksaan. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan merasa telah menjadi bagian dari organisasi sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela memenuhi segala peraturan yang berlaku.
2. *Command Discipline* yaitu disiplin yang timbul karena paksaan, perintah dan hukuman serta kekuasaan. Jadi disiplin ini timbul karena adanya paksaan / ancaman dari orang lain.

Dalam setiap organisasi/perusahaan yang diinginkan adalah jenis disiplin yang timbul dari diri sendiri atas dasar kerelaan dan kesadaran. Akan tetapi dalam kenyataan selalu menyatakan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan adanya paksaan dari luar. Untuk itu perlu melaksanakan kegiatan pendisiplinan yang mencakup disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin Preventif merupakan kegiatan yang dilakukan dengan maksud untuk mendorong para karyawan agar secara sadar mentaati berbagai standart dan aturan sehingga dapat dicegah berbagai penyelewengan/pelanggaran. Lebih utama dalam hal ini adalah dapat ditumbuhkan "*Self Dicipline*" (Disiplin Diri) pada setiap karyawan tanpa kecuali. Untuk memungkinkan iklim yang penuh disiplin kerja tanpa paksaan tersebut perlu kiranya standart itu sendiri bagi setiap karyawan dengan demikian dicegah kemungkinan timbulnya pelanggaran.

Disiplin Korektif merupakan kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran yang telah terjadi terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut, kegiatan korektif ini dapat berupa suatu hukuman/tindakan pendisiplinan (*Dicipline Action*) yang wujudnya berupa scorsing (Terry, 2003). Semua bentuk pendisiplinan tersebut harus bersifat positif dan tidak membuat karyawan merasa terbelakang dan kurang tergairah dalam bekerja dan bersifat mendidik serta dapat mengoreksi kekeliruan agar dimasa mendatang tidak terulang kesalahan yang sama. Ranupandoyo (2003), prinsip-prinsip pendisiplinan untuk mengkondisikan karyawan perusahaan agar bersikap disiplin maka terdapat beberapa prinsip pendisiplinan :

1. Pendisiplinan dilakukan secara pribadi

Pendisiplinan ini dilakukan dengan menghindari menegur kesalahan di depan orang banyak agar karyawan yang bersangkutan tidak merasa malu dan sakit hati.

2. Pendisiplinan harus bersifat membangun

Dalam pendisiplinan ini selain menunjukkan kesalahan yang telah dilakukan oleh karyawan haruslah diikuti dengan pertunjuk cara pemecahannya yang bersifat membangun sehingga karyawan tidak merasa bingung dalam menghadapi kesalahan yang dilakukan.

3. Pendisiplinan dapat dilakukan secara langsung dengan segera

Suatu tindakan yang dilakukan dengan segera setelah terbukti bahwa karyawan telah melakukan kesalahan sehingga karyawan dapat mengubah sikapnya secepat mungkin.

4. Keadilan dalam pendisiplinan sangat diperlukan

Dalam tindakan pendisiplinan dilakukan secara adil tanpa pilih kasih, siapapun yang telah melakukan kesalahan harus mendapat tindakan pendisiplinan secara adil tanpa membedakan.

5. Pimpinan hendaknya tidak melakukan pendisiplinan sewaktu karyawan

absen. Pendisiplinan hendaknya dilakukan dihadapan karyawan yang bersangkutan secara pribadi agar tahu telah melakukan kesalahan.

6. Setelah pendisiplinan hendaknya wajar kembali

Sikap wajar hendaklah dilakukan pimpinan terhadap karyawan yang telah melakukan kesalahan tersebut. Sehingga proses kerja dapat berjalan lancar kembali dan tidak kaku dalam bersikap.

Soedjono (2000), disiplin kerja karyawan dapat dikatakan baik, apabila memenuhi syarat sebagai berikut :

1. Para karyawan datang tepat waktu, tertib, teratur dan berpakaian rapi
2. Mampu memanfaatkan dan menggerakkan perlengkapan secara baik
3. Menghasilkan pekerjaan yang memuaskan
4. Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan
5. Memiliki tanggung jawab yang tinggi

D. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang sehat adalah lingkungan kerja yang mampu mempengaruhi, mendorong dan memberikan motivasi bagi seseorang untuk bekerja secara optimal sesuai dengan profesinya sehingga tercapai kepuasan dalam bekerja dan berkarya. Ada lima kebutuhan manusia yang harus terpenuhi dalam menciptakan kualitas kehidupan mereka menjadi nyaman yaitu kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri, oleh karena itu mereka bergulat untuk meraih prestasi pribadi dan bukan merupakan gambaran sukses semata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau lebih efisien dari pada yang telah dilakukan sebelumnya.

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai, tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, karyawan akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari. Lingkungan fisik

dimana individu bekerja mempunyai pengaruh pada jam kerja maupun sikap mereka terhadap pekerjaan itu sendiri. Syarifuddin (2003), menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat diartikan dalam arti luas dan dalam arti sempit. Lingkungan kerja dalam arti luas yaitu terciptanya kondisi lingkungan kerja yang kondusif, aman, tentram dan menyenangkan. Sedangkan dalam arti sempit, lingkungan kerja adalah lingkungan yang menyebabkan unsur-unsur yang menjalankan aktivitas kerja tersebut merasa senang dan betah melaksanakan tugas pokoknya.

Defenisi lain mengenai lingkungan kerja diungkapkan oleh Sumantri (2003), lingkungan kerja adalah faktor ekstrinsik yang berpengaruh terhadap peningkatan aktivitas kerja. Unsur-unsur yang termasuk dalam lingkungan kerja sebagai faktor ekstrinsik adalah kondisi fisik, fasilitas sarana kerja, suasana kerja dan keharmonisan kerja antara aparat.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, tentunya mengisyaratkan bahwa peningkatan karyawan juga sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang memadai, misalnya kantor yang representatif, ruang kerja yang memadai, tata ruang/dekorasi yang teratur dan indah serta dilengkapi dengan fasilitas sarana pendukung kerja yang memadai seperti meja, kursi, komputer, lemari dan perlengkapan kantor lainnya, ditambah dengan suasana lingkungan kerja yang tenang, bersih, indah dan nyaman akan memberikan respon bagi pegawai untuk bekerja lebih giat meningkatkan prestasi kerjanya. Kondisi ini perlu diperhatikan, karena apabila kondisi lingkungan kerjanya tidak terpenuhi, tidak lengkap dan

tidak harmonis, maka tentunya akan memberikan kesan yang kurang baik untuk bekerja dan menimbulkan kebosanan, ketidakbetahan dan kemalasan kerja bagi pegawai untuk menjalankan aktivitasnya sehingga akan menurunkan produktivitas kerja.

Selain itu, untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan sesama pegawai atau pegawai dengan atasan. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan hubungan dengan orang lain, baik itu di tempat kerja ataupun di luar lingkungan kerja.

Dalam suatu organisasi, tentunya telah mempunyai pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab secara tegas, namun diantara sesama karyawan atau pegawai adanya suatu hubungan saling ketergantungan dalam berbagai kepentingan secara sinergi untuk menyelesaikan setiap pekerjaan organisasi. Hubungan antar pegawai yang harmonis, kompak saling mengisi dan mendukung, adanya kebersamaan mendorong pegawai untuk meningkatkan hasil kerjanya, karena merasa nyaman, tenang dan tentram dengan adanya hubungan yang baik tersebut.

Syarifuddin (2003), yang menjelaskan bahwa kebersamaan dalam organisasi dapat dilihat dari dua dimensi yaitu kebersamaan terhadap intern organisasi dan kebersamaan terhadap eksteren organisasi atau pihak-pihak terkait (*stakeholders*). Diantara kedua dimensi ini perlu

dipelihara dan dikembangkan sehingga saling menyatu, saling mendukung yang pada akhirnya dapat memberikan manfaat terhadap peningkatkan prestasi kerja organisasi. Dalam rangka mengembangkan hubungan kerja dengan prinsip saling mendukung, maka untuk mewujudkan hubungan kerja yang baik pada hakikatnya dapat dilakukan dengan membangun suatu situasi dan kondisi hubungan kerja yang harmonis dalam suatu organisasi. Faktor yang diperhatikan dalam upaya menciptakan suatu hubungan kerja yang harmonis dalam organisasi adalah komitmen (*commiment*), kemitraan (*aliqnment*) dan pemberdayaan (*empowerment*).

Dari uraian di atas, hubungan kerja dalam organisasi yaitu hubungan kerja antara sesama pegawai atau antara pimpinan dan pegawai. Indikator pendukung dalam membangun suatu hubungan kerja yang harmonis, yaitu :

- a. Membangun komunikasi antara pimpinan dan pegawai. Komunikasi dapat dibagi dalam tiga kategori :
 1. Komunikasi antar pribadi, artinya antara individu berusaha untuk menyampaikan informasi yang dimaksudkan untuk mencapai kesamaan pengertian sehingga dapat tercapai keinginan bersama
 2. Komunikasi kelompok, artinya penyampaian informasi didalam suatu kelompok organisasi sehingga komunikasi menjadi lebih luas.
 3. Komunikasi massa, artinya komunikasi dilakukan dengan melalui alat komunikasi yaitu media massa yang meliputi cetak dan elektronik

- b. Membangun kerjasama yang baik diantara seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan organisasi
- c. Membangun kemitraan artinya bahwa segala kebijakan mengenai penyelenggaraan, pembangunan dan pemberdayaan organisasi harus dirumuskan dan ditetapkan secara bersama-sama

E. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan-imbalan finansial (*finansial rewards*) yang diterima oleh orang-orang melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi, pemberian kompensasi ini merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas signifikan atas fungsi-fungsi sumber daya manusia lainnya. Kompensasi finansial juga mempengaruhi keseluruhan strategi organisasi karena kompensasi mempunyai pengaruh kuat atas kepuasan kerja, produktivitas, perputaran karyawan dan proses-proses lainnya di dalam sebuah organisasi.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan dimana perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan agar perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hasibuan (2000), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Nawawi (2003), kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti ganjaran/penghargaan pada pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya melalui kegiatan yang disebut bekerja. Dari pengertian tersebut terlihat adanya dua pihak yang memikul kewajiban dan tanggung jawab yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan menentukan, dimana pihak pertama adalah para pekerja yang memikul kewajiban dan tanggung jawab melaksanakan kegiatan yang disebut bekerja, sedangkan dipihak kedua adalah organisasi/perusahaan yang memikul kewajiban dan tanggung jawab memberikan penghargaan/ganjaran atas pelaksanaan pekerjaan oleh pihak pertama.

Kewajiban dan tanggung jawab itu muncul karena antara kedua belah pihak terdapat hubungan kerja di dalam sebuah perusahaan, dari sisi lain terlihat juga bahwa pekerjaan yang dilaksanakan itu harus relevan sehingga merupakan kontribusi dalam usaha mewujudkan tujuan perusahaan atau organisasi. Dengan adanya pemberian kompensasi ini akan mendorong karyawan untuk dapat meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga ia mampu bekerja secara efektif dan efisien, sebagaimana yang dikemukakan oleh Siagian (2000), kompensasi dimaksudkan sebagai pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi yang tercermin dari prestasi kerjanya. Adapun pengertian Kompensasi yang dikemukakan oleh Terry (2003), bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas kerja mereka.

Dari pengertian tersebut, nampak bahwa kompensasi itu harus mempunyai dasar yang logik, rasional dan dapat dipertahankan, karena menyangkut faktor emosional dari sudut pandang karyawan. Sebab itu, apabila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka prestasi kerja, motivasi maupun kepuasan kerja mereka dapat menurun secara dramatis. Program-program kompensasi karenanya sangat penting untuk mendapatkan perhatian sungguh-sungguh, karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan Sumber Daya Manusia, disamping karena memang suatu kompensasi tersebut merupakan komponen biaya yang paling besar dan penting.

Kompensasi menurut Simamora (2007) meliputi kembalikan-kembalian finansial dan jasa-jasa berwujud dan tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian, selain itu kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi atau perusahaan. Maryoto (2000) adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi “*employers*” maupun “*employees*” baik yang langsung berupa uang (*finansial*) maupun yang tidak langsung berupa uang (*non finansial*).

Dengan defenisi 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. Jadi dengan adanya kinerja yang tinggi akan menghasilkan output yang berkualitas, sehingga akan

memberikan profit bagi perusahaan dan pemberian kompensasi dapat lebih besar. Maryoto (2000), dalam pemberian kompensasi ini, terdapat jenis-jenis kompensasi yang terdiri dari :

1. Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*) berupa :
 - a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, maksudnya gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.
 - b. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang telah disepakati pembayarannya.
 - c. Upah Insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar, upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.
2. Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation* atau *Employee Welfare* atau Kesejahteraan Karyawan) adalah *benefit* dan *service* yaitu kompensasi tambahan (finansial dan non finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka, seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafeteria, mushola, olahraga dan darmawisata.

Dari uraian-uraian tersebut diatas, makin jelas gambaran tentang betapa pentingnya pengaturan kompensasi yang benar dan adil bagi

suatu organisasi. Untuk itu perlu diketahui fungsi pemberian kompensasi tersebut dalam suatu organisasi. Fungsi-fungsi tersebut adalah :

1. Pengalokasian Sumber Daya Manusia secara efisien

Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik, akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan kearah pekerjaan-pekerjaan yang lebih produktif. Dengan kata lain, ada kecenderungan para karyawan dapat bergeser atau berpindah dari kompensasinya rendah ketempat kerja yang kompensasinya tinggi dengan cara menunjukkan prestasi kerja yang baik.

2. Penggunaan Sumber Daya Manusia secara efisien dan efektif

Dengan pemberian kompensasi yang tinggi kepada seorang karyawan, mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan termaksud dengan seefisien dan seefektif mungkin, sebab dengan cara demikian, organisasi yang bersangkutan akan memperoleh manfaat dan/atau keuntungan semaksimal mungkin dan disinilah produktivitas karyawan sangat menentukan.

3. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sebagai akibat alokasi dan penggunaan Sumber Daya Manusia dalam organisasi yang bersangkutan secara efektif dan efisien tersebut, maka dapat diharapkan bahwa sistem pemberian kompensasi tersebut secara langsung dapat membantu stabilisasi organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilisasi dan pertumbuhan ekonomi negara secara keseluruhan.

Maryoto (2000), selain itu pemberian kompensasi dalam suatu organisasi jelas mempunyai tujuan-tujuan positif. Tujuan-tujuan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Ikatan Kerjasama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerjasama formal antara majikan dan karyawan, dimana karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi karyawannya/bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik karena mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik, pengaruh serikat buruh yang buruk dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada kerjanya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan UU perburuhan yang berlaku (batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Dengan kata lain, tujuan pemberian balas jasa hendaknya memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba, peraturan pemerintah harus ditaati dan konsumen mendapat barang yang baik dan harga yang pantas karena dengan adanya sistem imbalan yang baik dan pemberian kompensasi yang tepat akan menjamin kepuasan kepada seluruh pihak, sehingga pencapaian tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

F. Kinerja Karyawan

Kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan atau kemampuan kerja. Kinerja merupakan terjemahan bebas dari istilah

Performance yang artinya adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja. Dollinger, 1997 dalam Maryoto (2000), kinerja merupakan faktor penentu keberlangsungan organisasi dan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dan keefektifan pemimpin. Motivasi mempengaruhi kinerja (Schab & Cummings, 1970 dalam Maryoto, 2000). Pengaruh tersebut positif karena individu yang puas atas pekerjaannya akan senang hati melakukan pekerjaan tersebut dan berupaya terus-menerus meningkatkan kemampuan dan keterampilan sehingga semakin profesional melaksanakan tugas di dalam organisasi yang pada akhirnya bermuara pada peningkatan kinerja yang bersangkutan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi beberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk kualitas pelayanan yang disajikan. Simpulan dari pengertian kinerja tidak bermaksud menilai karakteristik individu tetapi mengacu pada serangkaian hasil kerja yang dicapai selama periode waktu tertentu. Kinerja suatu jabatan keseluruhan dengan jumlah rata-rata dari fungsi kinerja atau kegiatan yang dilakukan. Kinerja karyawan merupakan interaksi antara motivasi dan kemampuan, dimana kinerja merupakan hal penting yang dibutuhkan dalam rangka menunjang pencapaian tujuan organisasi. Maryoto, (2000), kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Mangkunegoro

(2000) menyatakan kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi.

Sasaran kinerja yang ditetapkan adalah secara spesifik dalam bidang proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang akan menjadi tanggung jawab pegawai (Foster, 2001). Sasaran kinerja adalah kinerja pegawai, sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut, apakah memuaskan atau tidak. Unit-unit ditingkat bawah mungkin telah menjadi sasaran yang mereka tetapkan, dan sebaliknya mereka yang ada dipuncak mungkin belum memenuhi sasaran.

Penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Penilaian kinerja ini pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Uhjana (2007), karyawan menginginkan dan memerlukan balikan berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan balikan kepada mereka jika kinerja tidak sesuai dengan standar, maka penilaian memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan karyawan dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja. Uhjana (2007), ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja, yaitu:

- a) kualitas pekerjaan meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran;
- b) kuantitas Pekerjaan meliputi: volume keluaran dan kontribusi;
- c) supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan;
- d) kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu; dan
- e) konservasi meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

Mangkunegoro (2000), menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas, baik secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Secara singkat dikatakan bahwa kinerja adalah gabungan dari tiga factor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi bobot ketiga factor tersebut, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Simamora (2007) mengemukakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian standar pekerjaan. Sementara Flippo (2005) menegaskan bahwa kinerja yang diistilahkan sebagai karya adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik material maupun non material. Mangkunegoro (2000) memberikan pengertian kinerja sama dengan *performance* yang esensinya adalah berapa besar dan berapa jauh tugas-tugas yang telah dijabarkan telah dapat diwujudkan atau dilaksanakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang menggambarkan pola perilaku sebagai aktualisasi dan kompetensi yang dimiliki. Sasaran kinerja yang ditetapkan adalah individual secara spesifik, dalam bidang proyek, proses, kegiatan rutin dan inti yang akan menjadi tanggung jawab karyawan.

Flippo (2005), sasaran kinerja dapat ditetapkan sebagai berikut, pimpinan unit yang bersangkutan dengan kesempatan bawahannya yaitu para pimpinan sub-unit, menyatakan bahwa sasaran yang harus mereka capai dalam kurun waktu tahun ini misalnya adalah sasaran bersama dan

menjadi sasaran-sasaran kecil bagi tiap bagian dari unit tersebut. Sasaran kinerja adalah kinerja karyawan, sehingga diperoleh informasi yang akurat tentang kinerja tersebut, apakah memuaskan atau tidak. Unit-unit di tingkat bawah mungkin telah menjadi sasaran yang mereka tetapkan, dan sebaliknya mereka yang ada di puncak mungkin belum memenuhi sasaran. Pencapaian produktivitas tenaga kerja yang sesuai yang diinginkan perusahaan atau instansi harus didukung oleh kegiatan-kegiatan departemen personalia. Kegiatan-kegiatan tersebut menurut (Flippo, 2005) adalah sebagai berikut:

a. Pengadaan Tenaga Kerja (*Procurement*)

Pengadaan tenaga kerja adalah usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah perencanaan SDM, perekrutan, seleksi karyawan, dan penempatan karyawan.

b. Pengembangan Karyawan (*Development*)

Pengembangan merupakan peningkatan ketrampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini sangat penting mengingat banyaknya perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, tugas manajemen yang semakin rumit dan makin kompleksnya tugas-tugas manajer.

c. Kompensasi/Pemberian Balas Jasa (*Compensation*)

Kompensasi adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang sangat penting. Fungsi ini dirumuskan sebagai

balas jasa yang memadai dan layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi. Balas jasa tersebut dilakukan secara langsung atau tidak langsung yang bersifat finansial maupun non finansial. Pemberian balas jasa yang tidak langsung dan non finansial misalnya tunjangan dan pelayanan.

d. Pengintegrasian Karyawan (*Integration*)

Pengintegrasian karyawan merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan (individu), masyarakat dan organisasi/perusahaan.

e. Pemeliharaan Karyawan (*Maintenance*)

Pemeliharaan karyawan merupakan usaha untuk mengabdikan angkatan kerja yang mempunyai kemauan dan kemampuan untuk bekerja. Terpeliharanya kemauan bekerja sangat dipengaruhi komunikasi dalam organisasi berupa pemeliharaan kondisi fisik dari karyawan seperti kesehatan dan keamanan, pemeliharaan sikap yang menyenangkan seperti mengadakan program-program pelayanan kepada karyawan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Pemutusan hubungan kerja merupakan suatu masalah yang sangat sulit, tidak hanya bagi karyawan tetapi juga bagi perusahaan dan serikat buruh. Perusahaan pada umumnya ingin mengambil keuntungan dari pemutusan hubungan kerja dengan mempertahankan para karyawan yang paling mampu.

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sahih tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi. Semakin akurat dan sahih informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi. Tujuan-tujuan khusus tersebut digolongkan menjadi dua bagian besar (Simamora, 2007), yaitu :

a. Tujuan Evaluasi

- 1) Penilaian kinerja dan telaah gaji
- 2) Penilaian kinerja dan kesempatan promosi

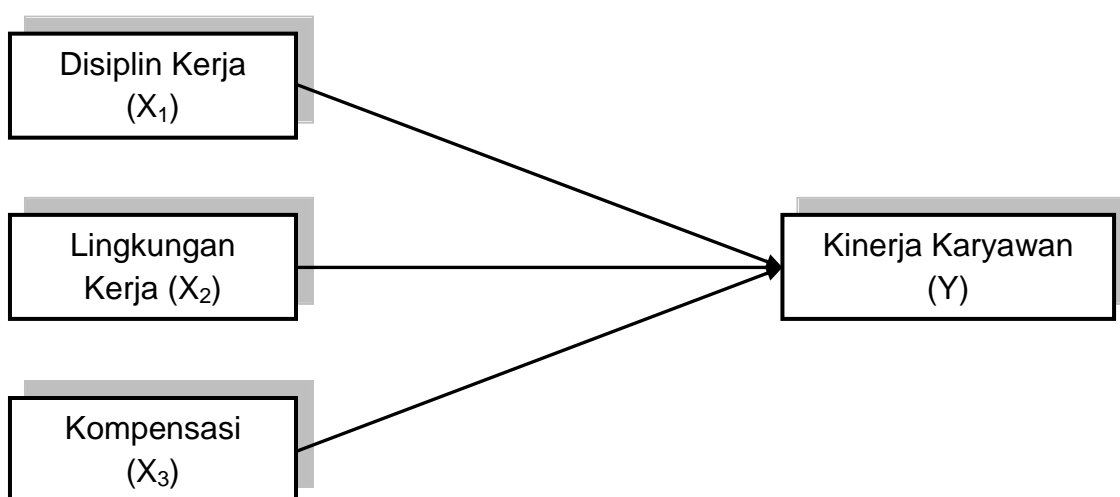
b. Tujuan Pengembangan

- 1) Mengukuhkan dan menopang kinerja
- 2) Meningkatkan kinerja
- 3) Menentukan tujuan-tujuan progresi karier
- 4) Menentukan kebutuhan-kebutuhan pelatihan

Tugas pimpinan terhadap bawahannya salah satunya adalah melakukan penilaian atas kinerjanya. Penilaian ini mutlak dilaksanakan untuk mengetahui kinerja yang telah dicapai oleh karyawan. Apakah kinerja yang dicapai setiap karyawan baik, sedang, atau kurang. Penilaian ini penting bagi setiap karyawan dan berguna bagi organisasi dalam menetapkan kegiatannya. Penilaian kinerja menurut Simamora (2007) adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.

G. Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan kajian teoritis yang telah diuraikan, maka akan dikemukakan kerangka pikir penelitian. Kerangka pikir penelitian ini dimaksudkan menjadi penuntun, alur pikir dan landasan untuk menyusun hipotesis. Hubungan antara variable independen dan variable dependen disajikan dalam gambar 1, berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Dari kerangka pikir di atas, dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh beberapa faktor yang berpengaruh antara lain disiplin kerja, lingkungan kerja dan kompensasi. Disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan kerja tim didalam sebuah organisasi. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja yang mampu mempengaruhi, mendorong dan memberikan motivasi bagi seseorang karyawan untuk bekerja secara optimal sesuai dengan profesinya sehingga tercapai

kepuasan dalam bekerja dan berkarya. Kompensasi adalah balas jasa yang diterima seorang karyawan sebagai akibat dari jasa atau tenaga yang telah diberikannya pada perusahaan. Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan kinerja merupakan faktor penentu keberlangsungan organisasi dan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dan keefektifan pemimpin.

Jelaslah bahwa setiap karyawan mempunyai harapan besar untuk mencapai kinerja yang tinggi dalam organisasi, dengan asumsi bahwa manajemen dalam organisasi mampu menciptakan dan menerapkan disiplin kerja yang baik, adanya perhatian terhadap faktor-faktor penting dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif dan adanya upaya serta perhatian terhadap sistem imbalan yang baik dan pemberian kompensasi yang tepat akan menjamin kepuasan para karyawan dan memicu karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya

H. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir yang telah dikemukakan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Disiplin kerja (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kompensasi (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Bank SulSel Cabang Makassar.
2. Kompensasi (X_3) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank SulSel Cabang Makassar.