

BAB II

TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN

A. Tinjauan Literatur

1. Kompensasi

Tujuan dasar bagi kebanyakan orang menjadi pegawai suatu organisasi tertentu adalah untuk mencari nafkah. Berarti bahwa apabila di satu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, dilain pihak pegawai mengharapkan menerima imbalan tertentu. Berangkat dari pandangan demikian, dewasa ini masalah kompensasi dipandang sebagai suatu tantangan yang harus dihadapi oleh manajemen suatu organisasi. Dikatakan sebagai tantangan karena kompensasi oleh para pekerja tidak lagi dipandang semata-mata sebagai alat pemuas kebutuhan materinya, tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia. Sebaliknya organisasi cenderung melihatnya sebagai beban yang harus dipikul oleh organisasi tersebut dalam upaya pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya, berarti bahwa dalam mengembangkan dan menerapkan sistem imbalan tertentu, kepentingan organisasi dan kepentingan para pekerja/karyawan mutlak perlu diperhitungkan.

Konsep kompensasi dalam manajemen sumber daya manusia pada penerapan berbagai organisasi umumnya mempunyai tujuan yaitu bagaimana organisasi dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai dalam rangka mencapai visi dan misi organisasi. Dalam tingkat implementasi proses penetapan sistem kompensasi melibatkan berbagai kepentingan seperti pegawai, *stakeholder* dan keseimbangan finansial organisasi.

a. Pengertian Kompensasi

Ivancevich (2001: 286) mendefinisikan kompensasi sebagai berikut :

Compensation is the Human Resources Management functions that deals with every type of rewards individual receive in exchange for performing organizational tasks. It is the major cost of doing business for many organizations at the start of the 21st century. It is the chief why most individuals seek employment. It is an exchange

relationship. Employees trade labor and loyalty for financial and non financial compensation (pay, benefit, service, recognition, etc).

Kompensasi diartikan sebagai semua bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh suatu instansi untuk penggantian atas hasil kerja pegawai yang terdiri dari bentuk kompensasi finansial seperti gaji pokok, insentif, tunjangan dan lain-lain. Dan bentuk kompensasi dalam bentuk non finansial seperti pekerjaan yang menarik minat, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai serta adanya peluang promosi bagi pegawai yang berpotensi.

Gibson et al. (1993:529) menyatakan pendapatnya tentang kompensasi “sebagai imbalan yang diterima oleh karyawan baik berupa imbalan instrinsik maupun imbalan ekstrinsik”. Lebih lanjut Gibson menjelaskan bahwa yang dimaksud dengan imbalan instrinsik adalah imbalan yang diterima karyawan berupa gaji, upah, tunjangan tambahan, imbalan impersonal dan promosi. Sedangkan yang dimaksud dengan imbalan ekstrinsik adalah imbalan karyawan berupa kenikmatan atau nilai yang diterima dari isi atau bagian suatu tugas kerja seperti kesempatan menyelesaikan tugas, pencapaian prestasi, otonomi dan perkembangan pribadi.

Sejalan dengan itu, Sulistiyani (2003: 206) mengemukakan bahwa

“kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa (kontra prestasi) atas kerja mereka. Pada dasarnya kompensasi merupakan kontribusi yang diterima oleh pegawai atas pekerjaan yang telah dikerjakannya”.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diterima oleh pegawai baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non finansial) sebagai balasan atas apa yang telah dikerjakannya untuk organisasi. Oleh karena itu, program kompensasi menjadi sangat penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama. Kompensasi juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi pegawai, karena bagi individu/pegawai besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat. Bila kompensasi diberikan secara benar, pegawai akan

termotivasi dan lebih terpusatkan untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Gibson et al. (1993:528) mengemukakan bahwa “setiap paket imbalan harus cukup untuk memenuhi kebutuhan dasar (misalnya, makan, papan, pakaian), harus dipandang adil dan harus berorientasi pada individu”. Ini artinya, apabila suatu organisasi mampu memberikan kompensasi yang layak kepada pegawainya, sesuai dengan standar hidup yang normal sehingga pegawai mampu memenuhi kebutuhan hidup minimalnya beserta keluarganya, maka hal ini dapat merupakan dorongan semangat bagi karyawan untuk lebih giat lagi bekerja agar hasilnya lebih optimal. Sebaliknya, bila kompensasi yang diterima pegawai dipandang pegawai kurang sesuai dibandingkan dengan usaha yang telah ia berikan kepada organisasinya, maka kepuasan kerja dan disiplin kerja pegawainya cenderung akan menurun.

Dengan demikian, pengelolaan kompensasi merupakan kegiatan yang amat penting dalam membuat pegawai cukup puas dalam pekerjaannya. Dengan kompensasi kita bisa memperoleh/menciptakan, memelihara dan mempertahankan produktivitas. Tanpa kompensasi yang memadai, pegawai yang ada sekarang cenderung untuk keluar dari organisasi dan organisasi akan mengalami kesulitan dalam *replacement* terlebih dalam *recruiting*.

Tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi. Suatu kompensasi harus memiliki dasar yang logis, kuat dan tidak mudah goyah serta adil. Handoko (2001: 193) menyatakan bahwa perusahaan harus memperhatikan prinsip *keadilan* dalam penetapan kebijakan kompensasi. Persepsi keadilan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu :

1. Ratio kompensasi dengan masukan-masukan (inputs) seseorang yang berupa tenaga, pendidikan, pelatihan, pengalaman, daya tahan dsb.
2. Perbandingan ratio tersebut dengan ratio-ratio yang diterima orang-orang lain dengan siapa kontrak langsung selalu terjadi.

Keadilan biasanya ada bila seorang karyawan memandang ratio penghasilannya terhadap masukan-masukan adalah seimbang (*ekuilibrium*), baik secara internal maupun hubungannya dengan karyawan-karyawan lain.

Keadilan atau *konsistensi internal* berarti bahwa besarnya kompensasi harus dikaitkan dengan nilai relatif pekerjaan-pekerjaan. Dengan kata lain, pekerjaan-pekerjaan sejenis memperoleh pembayaran yang sama. *Keadilan* atau *konsistensi eksternal* menyangkut pembayaran kepada karyawan pada tingkat yang layak satu sama dengan pembayaran yang diterima para karyawan yang serupa di perusahaan-perusahaan lain.

Patton dalam Ivancevich (2001: 287) menyarankan bahwa agar kebijakan kompensasi berjalan efektif, adil secara internal maupun eksternal maka harus memenuhi tujuh kriteria, yaitu :

1. *Adequade*, kompensasi minimal yang diberikan harus sesuai dengan upah minimum regional yang ditentukan oleh pemerintah, serikat pekerja dan managerial.
2. *Equitable*, setiap orang harus dibayar secara adil sesuai dengan usaha yang dilakukannya, kemampuan dan pelatihan yang dimilikinya.
3. *Balanced*, adanya keseimbangan gaji, keuntungan atau imbalan lainnya yang diberikan atas kinerja pegawai sesuai dengan total balas jasa yang tepat.
4. *Cost-effective*, gaji yang diberikan tidak boleh berlebihan, harus disesuaikan dengan kemampuan organisasi.
5. *Secure*, gaji harus memadai untuk membantu pegawai agar merasa nyaman dalam memenuhi kebutuhan dasar mereka.
6. *Incentive-providing*, gaji harus dapat memotivasi pegawai agar dapat bekerja secara efektif dan produktif.
7. *Acceptable to the employee*, pegawai harus dapat memahami sistem penggajian yang diterapkan oleh organisasinya.

Ketidakpuasan sebagian besar karyawan terhadap besarnya kompensasi sering diakibatkan adanya perasaan tidak diperlakukan dengan adil dan layak dalam pembayaran mereka. Pada umumnya karyawan akan menerima perbedaan-perbedaan kompensasi yang didasarkan pada perbedaan tanggung jawab, kemampuan, pengetahuan, produktivitas atau kegiatan-kegiatan manajerial. Perbedaan pembayaran atas dasar ras, kelompok etnis atau jenis kelamin dilarang oleh hukum dan kebijaksanaan umum.

b. Tujuan Kompensasi

Program kompensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintah/masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program kompensasi ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar, undang-undang perburuhan, serta memperhatikan internal dan eksternal konsistensi.

Mathis dan Jackson dalam bukunya "*Human Resource Management*" (2006: 419) mengatakan, sistem kompensasi dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan :

1. Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku
2. Efektifitas biaya bagi organisasi
3. Keadilan internal, eksternal dan individual bagi para karyawan
4. Peningkatan kinerja bagi organisasi

Sedangkan menurut Samsudin (2006: 188), fungsi dan tujuan pemberian kompensasi adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Pemberian Kompensasi
 - a. *Pengalokasian sumber daya manusia secara efisien.* Fungsi ini menunjukkan pemberian kompensasi pada karyawan yang berprestasi akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik.
 - b. *Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan efektif.* Dengan pemberian kompensasi kepada karyawan mengandung implikasi bahwa organisasi akan menggunakan tenaga karyawan dengan seefisien dan seefektif mungkin.
 - c. *Mendorong Stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.* Sistem pemberian kompensasi dapat membantu stabilisasi organisasi dan mendorong pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.
2. Tujuan pemberian kompensasi
 - a. *Pemenuhan kebutuhan ekonomi.* Karyawan menerima kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari atau dengan kata lain, kebutuhan ekonominya.

- b. *Meningkatkan produktivitas kerja.* Pemberian kompensasi yang makin baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
- c. *Memajukan organisasi atau perusahaan.* Semakin berani suatu perusahaan atau organisasi memberikan kompensasi yang tinggi, semakin menunjukkan betapa makin suksesnya suatu perusahaan, sebab pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan yang digunakan untuk itu makin besar

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan pemberian kompensasi hendaknya dapat memberikan kepuasan kepada semua pihak, karyawan dapat memenuhi kebutuhannya, pengusaha mendapat laba dan peraturan pemerintah harus diataati. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, bagian kompensasi perlu mengevaluasi setiap pekerjaan, melakukan survei pengupahan dan penggajian dan menetapkan harga setiap pekerjaan. Melalui langkah-langkah ini, tingkat kompensasi yang tepat untuk masing-masing pekerjaan dapat ditentukan.

c. Jenis Kompensasi

Gibson et al. (1993: 529) mengklasifikasikan kompensasi ke dalam dua kategori yang luas, yaitu :

1. Kompensasi Ekstrinsik, yaitu kompensasi/imbalan yang diterima karyawan dari lingkungan konteks pekerjaan yaitu :
 - a. Imbalan Uang berupa Gaji, Upah dan bonus
 - b. Tunjangan Tambahan berupa dana pensiun, perawatan rumah sakit (asuransi kesehatan), liburan.
 - c. Imbalan Interpersonal berupa Status dan Pengakuan terhadap prestasi karyawan.
 Pengakuan berarti mengakui prestasi karyawan yang dapat menyebabkan status meningkat. Pengakuan dapat mencakup pujian di depan umum, pernyataan bahwa pekerjaannya telah dilaksanakan dengan baik atau penerimaan perhatian khusus.
 - d. Promosi
2. Kompensasi Instrinsik, yang meliputi :
 - a. Penyelesaian Tugas (*Completion*)

Kesempatan karyawan untuk memulai dan menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya.

b. Prestasi (*Achievment*)

Prestasi merupakan imbalan yang diberikan sendiri (*self administered reward*), yang diperoleh apabila seseorang mencapai satu tujuan yang menantang.

c. Otonomi (*Autonomy*)

Hak untuk mengambil keputusan sendiri dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Perasaan otonomi dapat timbul dari kebebasan untuk mengerjakan apa yang dipandang paling baik oleh karyawan dalam situasi tertentu.

d. Perkembangan Pribadi (*Personal Growth*)

Kesempatan untuk memperluas kemampuannya guna memaksimalkan potensinya atau paling tidak ia dapat merasa puas terhadap potensi ketrampilannya.

Mello (2002: 328) menyatakan bahwa :

“An organization’s compensation system usually consists of three separate components. The first and large component is the base compensation or salary sistem. The second is the incentive system, where the employees receive additional compensation based on individual, divisional, and/or organization-wide performance. Third is the indirect compensation system, where employees are provided with certain benefits”.

Dari pendapat Mello di atas, sistem kompensasi suatu organisasi pada umumnya terbagi dalam tiga komponen. Komponen pertama dan terbesar adalah kompensasi dasar atau sistem penggajian. Kedua adalah sistem insentif dimana para pegawai menerima tambahan gaji berdasarkan individu, bagian dan atau perkembangan kemampuan organisasi. Ketiga adalah sistem kompensasi tidak langsung, dimana para pegawai mendapat manfaat tertentu,.

Menurut Hasibuan (2007: 118), kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu : 1) kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah dan upah insentif. 2) kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan). 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. Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada para pekerja harian dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati membayarnya. 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. *Benefit* dan *Service* adalah kompensasi tambahan (finansial atau non finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushala, olah raga dan darmawisata.

Milkovich dan Newman (2002: 8) mengemukakan bahwa :

The variety of returns people may receive from works are categorized as total compensation and relational returns. The relational returns (development opportunities, status, opportunity to belong, challenging work and so on) are the psychological returns people believe they receive in the workplace. Total compensation includes pay received directly as cash (e.g. base, merit, incentive, cost of living adjustment) and indirectly as benefit (e.g. pensions, medical insurance, programs to help balance work and life demands, and so on).

Dari pendapat Milkovich dan Newman tersebut di atas bahwa jenis pendapatan yang diperoleh dari pekerjaan adalah *total compensation* baik berupa pembayaran langsung dalam bentuk uang seperti gaji pokok, bonus, insentive maupun berupa pembayaran tidak langsung berupa tunjangan seperti dana pensiun, asuransi kesehatan dan *relational returns* sebagai sesuatu yang secara psikologis mereka terima di tempat kerjanya seperti pengembangan kesempatan, status, mendapat kesempatan menyelesaikan pekerjaan dan tantangan pekerjaan.

Mathis (2006: 419), membagi kompensasi menjadi dua yaitu :

1. Kompensasi langsung, yaitu :
 - a. gaji pokok yang meliputi upah dan gaji
 - b. penghasilan tidak tetap yang meliputi bonus, insentif dan opsi saham
2. Kompensasi tidak langsung, yaitu tunjangan karyawan yang meliputi :
 - a. asuransi kesehatan/jiwa

- b. cuti melahirkan
- c. dana pensiun
- d. kompensasi pekerja

Lebih lanjut Mathis mengatakan, banyak organisasi menggunakan dua kategori gaji pokok (*base pay*) yaitu perjam atau gaji tetap, yang diidentifikasi berdasarkan cara imbalan kerja tersebut didistribusikan dan sifat dari pekerjaan. Imbalan kerja perjam merupakan cara pembayaran yang paling umum yang didasarkan pada waktu, dan karyawan yang dibayar berdasarkan jam kerja menerima upah (*wage*), yang merupakan imbalan kerja yang dihitung berdasarkan jumlah waktu kerja. Sebaliknya, orang-orang yang menerima gaji (*salary*) mendapatkan imbalan kerja yang besarnya tetap untuk setiap periode tanpa menghiraukan jumlah jam kerja. Digaji biasanya memberikan status yang lebih tinggi untuk para karyawan daripada diberi upah.

2. Kepuasan Kerja

Wexley (2005: 129) mengemukakan pendapatnya bahwa, “kepuasan kerja adalah cara seseorang pekerja merasakan pekerjaannya”. Kepuasan kerja merupakan generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya yang didasarkan atas aspek-aspek pekerjaannya bermacam-macam. Terdapat ratusan karakteristik pekerjaan yang dipertimbangkan seorang pekerja, namun sekelompok karakteristik pekerjaan cenderung secara bersama-sama dievaluasi dengan cara yang sama. Sekelompok karakteristik tersebut, yang ada umumnya ditemukan dalam analisis dari beberapa daftar pertanyaan sikap, meliputi : gaji/upah, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, isi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan promosi. Sesungguhnya seorang pekerja beranggapan memiliki sebagian sikap terhadap setiap aspek pekerjaan tersebut disamping gabungan sikap terhadapnya sebagai keseluruhan.

Ivancevich (2001: 11), mengartikan kepuasan kerja sebagai berikut :

Satisfied employee are not automatically more productive. However, unsatisfied employee do tend to quit more often, to be absent more frequently, and to produce lower-quality work than satisfied worker. Nevertheless, both satisfied and dissatisfied employees may perform equally in quantitative terms, such as processing the same number of insurance claims per hour.

Kepuasan pegawai tidak dapat dibandingkan secara otomatis dengan produktivitasnya, kadang kala ketidakpuasan pegawai dalam bekerja berpengaruh terhadap penghentian pekerjaan, frekuensi kehadiran dan rendahnya produktivitas kerja dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kepuasan dalam bekerja. Perbedaan antara kepuasan dan ketidakpuasan pegawai adalah pada kuantitas pekerjaannya, seperti halnya melakukan klaim asuransi jam kerja

Handoko dalam bukunya " *Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia*" (2001: 193) mengatakan,

kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Pendapat di atas beranggapan bahwa para karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dengan ditunjukkannya sikap positif karyawan seperti semangat kerja yang tinggi, tingkat absensi yang baik dan produktivitas yang tinggi pula.

Berkaitan dengan ini, Hasibuan (2007: 2002) mengemukakan bahwa "kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya". Sikap tersebut menurut Hasibuan dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja itu sendiri dinikmati baik dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi keduanya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Sedangkan kepuasan diluar pekerjaan adalah kepuasan kerja pegawai yang dinikmati diluar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan. Adapun kombinasi kedua kepuasan di atas, adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Dijelaskan pula bahwa tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada. Karena setiap individu pegawai berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan turnover.

Selanjutnya Hasibuan (2007: 203) merinci faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai, yakni :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerjaan
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pemimpin
7. Sifat pekerjaan.

Robbins (1996: 91) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”. Selanjutnya Robbins (1996: 181), menguraikan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu :

1. *Mentally Challenging work* (tantangan pekerjaan)

Bahwa pegawai lebih menyukai pekerjaan yang bersifat menantang yang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan, dan menawarkan sejumlah tugas yang bervariasi, kebebasan, dan feedback mengenai betapa baiknya mereka bekerja.

2. *Equitable rewards* (Penghargaan yang adil)

Bahwa pegawai menginginkan berlakunya sistem upah dan kebijakan promosi yang adil di perusahaan. Upah akan dipersepsikan adil, apabila didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan yang dimiliki oleh individu karyawan dan berpedoman kepada standar pengupahan secara umum. Demikian pula dengan pengambilan keputusan promosi yang dilakukan secara adil (*fair and ust*).

3. *Supportive working conditions* (kondisi kerja yang mendukung)

Bahwa pegawai sangat peduli akan lingkungan kerjanya, baik untuk kepentingan pribadi maupun karena akan lebih memudahkan pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan baik.

4. *Supportive colleagues* (rekan kerja yang mendukung)

Bahwa pegawai membutuhkan adanya rekan kerja di lingkungan dimana ia bekerja untuk memenuhi kebutuhannya akan interaksi sosial.

5. *The personality-job fit* (kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan)

Bahwa adanya kesesuaian antara kepribadian seorang pegawai dengan pekerjaan mengakibatkan kepuasan kerja pegawai yang bersangkutan di dalam pelaksanaan tugasnya.

Locke (1983) dalam Moyes et al. (2006: 12), menyatakan bahwa :

Job Satisfaction have been classified into five distinct dimension :

1. *Satisfaction with work attributes (eg. the nature of the work, autonomy, and responsibility)*
2. *Rewards (eg. pay, promotion and recognition)*
3. *Others people (eg. supervisors and coworkers)*
4. *The organizational context (eg. policies, procedures and working conditions)*
5. *Self or individual differences (eg. internal motivation and moral values)*

Unsur-unsur kepuasan kerja digolongkan ke dalam lima dimensi yang berbeda yaitu :

1. Kepuasan dengan sifat pekerjaan, seperti sifat pekerjaan, otonomi dan tanggung jawab
2. Penghargaan, seperti upah, promosi dan pengakuan
3. Orang lain, seperti penyelia dan rekan kerja
4. Hubungan dalam organisasi, seperti kebijakan, prosedur dan situasi kerja
5. Perbedaan individu, seperti motivasi internal dan nilai-nilai moral

Menurut Wexley dan Yuki (2005: 130-136), beberapa teori kepuasan dalam lingkup yang lebih terbatas telah dikemukakan terdiri : Teori Disperancy, Teori Keadilan dan Teori Dua Faktor.

1) Teori *Disperancy* (Ketidaksesuaian)

Menurut Locke (1969) dalam Wexley (2005: 130), kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*disperancy*) antara apa yang telah dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang "diinginkan" dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi-kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya.

Variasi model lain ketidaksesuaian tentang kepuasan kerja yang telah dikemukakan, misalnya Porter (1961) dalam Wexley (2005: 130)

mendefinisikan “kepuasan sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang ”seharusnya ada” dengan banyaknya ”apa yang ada”. Konsepsi ini pada dasarnya sama dengan model Locke, tetapi ”apa yang seharusnya ada” menurut Locke berarti penekanan yang lebih banyak terhadap pertimbangan-pertimbangan yang adil dan kekurangan atas kebutuhan-kebutuhan karena determinan dari banyaknya faktor pekerjaan yang lebih disukai.

2) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori keadilan memerinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang pekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya. Menurut Wexley dan Yuki (2005: 131), teori tersebut telah dikembangkan oleh Adam (1963) dan teori ini merupakan variasi dari teori proses perbandingan sosial. Komponen utama dari teori ini adalah “input”, “hasil”, “orang bandingan” dan ”keadilan dan ketidakadilan”. *Input* adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti : pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan atauperengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya. *Hasil* adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pekerja yang diperoleh dari hasil pekerjaannya, seperti : upah/gaji, keuntungan sampingan, symbol status, penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri.

Menurut teori ini, seseorang menilai fair hasilnya dengan membandingkan hasilnya : rasio inputnya dengan hasil : rasio input dari seorang/sejumlah orang bandingan. Orang bandingan mungkin saja dari orang-orang dalam organisasi ataupun organisasi lain dan bahkan dengan dirinya sendiri dengan pekerjaan/pekerjaan terdahulunya. Teori ini tidak memerinci bagaimana seseorang memilih orang bandingan atau berapa banyak orang bandingan yang akan digunakan. Jika rasio hasil : input seorang pekerja adalah sama atau sebanding dengan rasio orang bandingannya, maka suatu keadaan adil dianggap ada oleh para pekerjanya. Jika para pekerja menganggap perbandingan tersebut tidak adil maka keadaan ketidakadilan dianggap ada.

3) Teori Dua Faktor

Menurut Kasim (1993: 31), teori ini dikembangkan oleh Herzbergh (1966) dan menurut teori ada beberapa faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dapat mempengaruhi kepuasan pegawai, dan beberapa faktor lainnya yang dapat mencegah terjadinya kepuasan di kalangan anggota organisasi. Selanjutnya, dikatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) tidak berada pada kontinum yang sama dengan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*).

Lebih lanjut Kasim menjelaskan bahwa faktor pertama dari teori ini adalah *motivators*, yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan positif terhadap pekerjaan dan berhubungan dengan isi pekerjaan itu. Jadi, dalam kelompok *motivators* termasuk sifat hakekat dari pekerjaan itu sendiri, pengakuan terhadap kemampuan dan prestasi kerja baik oleh teman sekerja maupun oleh pimpinan perusahaan, kesempatan untuk maju dan tanggung jawab yang dipikul oleh pekerja yang bersangkutan. *Motivators* merupakan faktor yang *intrinsic* atau yang berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri. Faktor yang kedua adalah *hygienes*, yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan perasaan negatif terhadap pekerjaan dan berhubungan dengan lingkungan dimana pekerjaan tersebut dilakukan. Faktor-faktor *hygienes* meliputi kebijakan perusahaan, administrasi, supervisi teknis, gaji, kondisi kerja dan hubungan antar pribadi dalam organisasi. Faktor *hygienes* merupakan faktor yang eksternal atau *extrinsic* terhadap pekerjaan itu sendiri.

Berkaitan dengan teori dua faktor ini Wexley (2005: 136) menyatakan menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yang satu dinamakan "*disatisfier*" atau "*hygiene factor*" dan yang lain dinamakan "*satisfiers*" atau "*motivators*". *Hygiene factor* meliputi hal-hal seperti : gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Jumlah tertentu dari *hygiene factor* diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar seperti : kebutuhan keamanan dan berkelompok. Jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, seseorang tidak akan puas. Namun jika besarnya *hygiene factor* memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, seseorang tidak akan lagi kecewa tetapi ia belum terpuaskan. Seseorang hanya

terpuaskan jika terdapat jumlah yang memadai untuk faktor-faktor pekerjaan yang dinamakan *satisfiers*. *Satisfiers* adalah karakteristik pekerjaan yang relevan dengan kebutuhan-kebutuhan urutan lebih tinggi seseorang serta perkembangan psikologisnya, mencakup pekerjaan yang menarik penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, penghargaan dan promosi. Jumlah *satisfiers* yang tidak mencukupi akan merintangi para pekerja mendapatkan kepuasan positif yang menyertai pertumbuhan psikologis.

Dengan demikian, berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan dengan mana para karyawan/pegawai memandang pekerjaan mereka. Apakah suatu pekerjaan tersebut menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi mereka adalah didasarkan pada kesesuaian antara harapannya dengan bentuk imbalan atau kompensasi yang dapat disediakan oleh perusahaan baginya. Baik dalam bentuk kompensasi ekstrinsik yang diterima oleh karyawan/pegawai sebagai hasil penilaian perusahaan terhadap diri mereka maupun dalam bentuk kompensasi intrinsik, yaitu kompensasi yang didistribusikan oleh perusahaan, atasan atau rekan kerjanya kepada karyawan/pegawai yang bersangkutan.
- b. Bahwa kepuasan kerja juga sangat dipengaruhi oleh bagaimana persepsi karyawan/pegawai terhadap pekerjaannya, apakah pekerjaan tersebut mempunyai arti atau tidak bagi dirinya, bagaimana sikap rekan kerjanya dan bagaimana perlakuan perusahaan terhadap karyawan/pegawai dapat memperoleh kepuasan kerja dalam melaksanakan tugasnya seperti

3. Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2007: 193) bahwa :

“kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal”.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong

gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap pimpinan berusaha selalu agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan disiplin yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Apakah yang dimaksud dengan kedisiplinan yang baik ? Rumusan yang tepat untuk menjawab pertanyaan di atas merupakan hal yang sulit. Hasibuan (2007: 193) mencoba memberikan definisi sebagai berikut :

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, pegawai akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan, baik yang tertulis maupun tidak.

Lebih lanjut Hasibuan (2007: 194) menyatakan bahwa pada dasarnya banyak faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, diantaranya tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan.

Menurut Utami Munandar, disiplin dapat diartikan "kesadaran diri untuk mentaati nilai, norma dan aturan yang berlaku dalam lingkungannya". Sedangkan menurut Dekker dalam Ravianto (1990: 86), disiplin dapat diartikan sebagai "ketaatan melaksanakan aturan-aturan yang diwajibkan atau diharapkan oleh masyarakat agar kehidupan didalam masyarakat dan Negara itu berjalan tertib dan lancar" Kalau Utami Munandar menekankan disiplin diri, Dekker tidak memberikan penekanan pada kedua macam disiplin, yaitu disiplin diri dan disiplin dari luar.

Jadi, seseorang akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika pegawai selalu datang dan pulang tepat waktu, mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di masyarakat. Peraturan

sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan terlaksananya ketertiban, maka diharapkan pegawai akan bekerja dengan baik, semangat dan moral kerja yang tinggi, yang pada gilirannya akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai.

Ravianto (1990: 87) menyatakan bahwa “Disiplin tidak hanya berhubungan dengan aturan-aturan tetapi juga berhubungan dengan nilai dan norma”. Pegawai dapat menerima atau tidak menerima aturan yang ada karena perangkat nilainya serupa/tidak serupa dengan perangkat nilai yang berlaku dalam perusahaan. Jika aturan-aturan, norma-norma dan nilai dipersepsikan oleh pegawai sebagai merugikan, tidak bermanfaat bagi dirinya, maka pegawai cenderung untuk tidak mentaati aturan-aturan yang berlaku. Sebaliknya jika aturan, norma dan nilai dihayati sangat bermanfaat, sesuai dengan pandangannya, menguntungkan diri dan orang lain, bermanfaat bagi kepentingan bersama, maka pegawai tersebut cenderung secara sadar mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

Menurut Avin (1996), “disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk mentaati segala peraturan organisasi yang didasarkan atas kesadaran diri untuk menyesuaikan dengan peraturan organisasi”. Perilaku yang sering menunjukkan ketidakdisiplinan atau melanggar peraturan terlihat dari tingkat absensi yang tinggi, penyalahgunaan waktu istirahat dan jam makan siang, meninggalkan pekerjaan tanpa ijin, membangkang, tidak jujur, berkelahi, berpura-pura sakit dan perilaku yang menunjukkan semangat kerja yang rendah.

Lebih lanjut Rivai (2005: 444) mengemukakan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai, agar pegawai bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa pegawai terbiasa terlambat untuk bekerja, mengabaikan prosedur keselamatan, melalaikan pekerjaan detail yang diperlukan untuk pekerjaan mereka, tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap

pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Rivai mengemukakan ada 4 bentuk disiplin kerja, yaitu :

1. Disiplin Retributif (*Retributive Discipline*), yaitu berusaha menghukum pegawai yang berbuat salah.
2. Disiplin Korektif (*Corective Discipline*), yaitu berusaha membantu pegawai mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*Individual Right Perspective*), yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan indiscipliner.
4. Perspektif Utilitarian (*Utilitarian Perspective*), yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Sedangkan Handoko (2001: 208), mengatakan bahwa “disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional”. Ada dua tipe kegiatan pendisiplinan yaitu :

1. Disiplin Preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan. Dengan cara ini para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata dipaksa manajemen.
2. Disiplin Korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa bentuk hukuman dan disebut *tindakan pendisiplinan (disciplinary action)*. Sebagai contoh, tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.

Sasaran-sasaran tindakan pendisiplinan hendaknya positif, bersifat mendidik dan mengoreksi. Bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Maksud pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang bukan menghukum kegiatan di masa lalu. Pendekatan negatif yang bersifat menghukum biasanya mempunyai pengaruh sampingan yang merugikan, seperti

hubungan emosional terganggu, absensi meningkat, apatis atau kelesuan dan ketakutan pada penyelia.

Berkaitan dengan tindakan disiplin, Klingner & Nalbandian dalam Gomes (2003: 232), mengatakan bahwa “tindakan disiplin adalah pengurangan yang dipaksakan oleh majikan terhadap imbalan yang diberikan oleh organisasi karena adanya suatu kasus tertentu”.

Lebih lanjut Gomes menjelaskan bahwa tindakan disiplin ini dapat berupa teguran-teguran (*reprimand*), penskoran (*suspension*), penurunan pangkat atau gaji (*reductions in rank or pay*) dan pemecatan (*firing*). Tindakan disiplin ini tidak termasuk pemberhentian sementara atau penurunan jumlah tenaga kerja yang disebabkan oleh pengurangan anggaran atau kurangnya kerja. Tindakan-tindakan disipliner itu disebabkan oleh kejadian-kejadian perilaku khusus dari pegawai yang menyebabkan rendahnya produktivitas atau pelanggaran-pelanggaran aturan-aturan instansi.

Menurut Stoner (2003: 90),

Disiplin pada umumnya ditegakkan bila seorang karyawan melanggar kebijakan perusahaan atau tidak memenuhi harapan hasil kerja dan manajer harus bertindak untuk mengobati situasi itu. Disiplin biasanya diambil secara bertahap – peringatan, teguran, percobaan, penundaan, transfer disiplin, demosi dan PHK- sampai masalah itu terpecahkan atau dihilangkan.

Dari pengertian di atas, penegakan disiplin terhadap karyawan yang melanggar dilakukan secara bertahap mulai dari tindakan yang paling ringan seperti pemberian peringatan sampai dengan tindakan yang paling berat seperti pemutusan hubungan kerja agar tindakan pelanggaran yang terjadi tidak diulangi lagi baik oleh si pelanggar maupun karyawan lainnya.

Menurut Handoko (2001: 209), sasaran tindakan pendisiplinan adalah sebagai berikut :

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

Disiplin hendaknya diterapkan segera atau secepat mungkin agar karyawan dapat memahami hubungan dua peristiwa yang dialaminya.

Dengan demikian, pelanggaran atau penyelewengan sejenis di waktu yang akan datang bisa diperkecil. Lebih lanjut, disiplin harus diterapkan secara konsisten, karena konsistensi adalah bagian penting keadilan. ini berarti karyawan yang melakukan kesalahan yang sama hendaknya diberi hukuman yang sama pula.

4. Hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja

Dalam suatu organisasi/perusahaan, masalah kompensasi merupakan suatu hal yang kompleks, tetapi penting bagi perusahaan maupun pegawai, oleh karena besarnya kompensasi yang diterima oleh karyawan merupakan cerminan dari nilai pekerjaannya. dengan demikian, besar kecilnya kompensasi yang dapat diberikan perusahaan kepada pegawai dapat mempengaruhi tingkat prestasi kerjanya.

Apabila suatu perusahaan mampu memberikan kompensasi yang layak kepada pegawainya, sesuai standar hidup yang normal, sehingga pegawai mampu memenuhi kebutuhan hidup minimalnya beserta keluarganya, maka hal ini dapat merupakan dorongan semangat pegawai untuk lebih giat lagi bekerja agar hasilnya lebih optimal. Sebaliknya, bila kompensasi yang diterima oleh pegawai dipandang kurang sesuai dibandingkan dengan usaha yang telah diberikan kepada perusahaan, maka kepuasan kerja dan prestasi kerja cenderung menurun.

Lawler dalam Gibson (1993: 527) secara ringkas merangkum lima kesimpulan mengenai faktor-faktor yang menentukan apakah orang itu merasa puas dengan imbalan berdasarkan kepustakaan mengenai riset ilmu perilaku sebagai berikut :

1. *Perasaan puas terhadap imbalan adalah fungsi dari berapakah yang diterima dan berapakah orang itu merasa seharusnya diterima.*

Kesimpulan ini berdasarkan perbandingan yang diadakan orang. Apabila orang menerima kurang daripada yang dirasa harus diterimanya, maka akan timbul rasa ketidakpuasan

2. *Perasaan puas dari seseorang dipengaruhi oleh perbandingan dengan apa yang terjadi dengan orang lain.*

Orang cenderung membandingkan usaha mereka, ketrampilan, masa kerja dan hasil karya mereka dengan kepunyaan orang lain. Kemudian mereka berusaha membandingkan imbalan mereka. Artinya mereka memeriksa input mereka sendiri

- dengan input orang lain dan membandingkannya dengan imbalan yang mereka terima.
3. *Kepuasan dipengaruhi oleh sampai seberapa jauh karyawan itu merasa puas dengan imbalan intrinsik dan imbalan ekstrinsik.* Imbalan ekstrinsik dan intrinsik memenuhi kebutuhan yang berbeda-beda
 4. *Orang berbeda-beda keinginannya mengenai imbalan dan berbeda juga mengenai bagaimana pentingnya imbalan yang berbeda bagi mereka.*
Orang berbeda dalam kesenangannya mengenai imbalan. Pada saat yang berbeda dalam karier seseorang, pada umur yang berbeda dan dalam situasi yang berbeda, imbalan yang disenangi akan berbeda pula.
 5. *Beberapa imbalan ekstrinsik adalah memuaskan karena imbalan tersebut menyebabkan imbalan yang lain.*
Ada beberapa imbalan ekstrinsik yang menimbulkan imbalan lain yang lebih disenangi. Misalnya luas kantor seseorang sering kali dipandang sebagai suatu imbalan karena hal itu menunjukkan status dan kekuasaan seseorang. Uang merupakan imbalan yang menyebabkan imbalan lain seperti gengsi, otonomi dan kebebasan, keamanan dan perlindungan.

Besarnya balas jasa telah ditentukan dan diketahui sebelumnya, sehingga karyawan secara pasti mengetahui besarnya balas jasa/kompensasi yang akan diterimanya. Kompensasi inilah yang akan dipergunakan karyawan itu beserta keluarganya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidupnya. Besarnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan. Jika balas jasa yang diterima karyawan semakin besar berarti jabatannya makin tinggi, statusnya makin baik dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian, kepuasan kerjanya juga semakin baik. Disinilah letak pentingnya kompensasi bagi karyawan sebagai seorang penjual tenaga (fisik dan pikiran).

Selain itu, hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dijelaskan dalam teori dua faktor dari Herzbergh (Gibson et al.: 1993: 95) sebagaimana diuraikan di atas bahwa ada dua macam faktor yang dapat mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya yaitu :

1. Faktor ekstrinsik (*Hygienes factor*), yang dihubungkan dengan ketidakpuasan kerja seperti gaji, kebijakan perusahaan, administrasi, supervisi teknis, kondisi kerja dan hubungan antar pribadi dalam organisasi.

2. Faktor instrinsik (*Motivators factor*), yang dihubungkan dengan kepuasan kerja seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan dan kemungkinan berkembang.

Dari mengutip pendapat Herzbergh di atas, faktor ekstrinsik dapat membuat orang akan merasa tidak puas (*dissatisfier*) yang disebut faktor *hygienes* oleh karena faktor tersebut diperlukan untuk mempertahankan tingkat yang paling rendah yaitu tidak adanya ketidakpuasan. Apabila faktor ini tersedia dalam jumlah yang cukup akan dapat mempertahankan kondisi tidak adanya ketidakpuasan. Namun demikian, kondisi ini tidak secara langsung mendorong kepuasan kerja karyawan. Faktor instrinsik berhubungan dengan pencapaian kepuasan kerja. Jika faktor ini tidak ada, maka kondisi ini ternyata tidak akan menimbulkan ketidakpuasan yang berlebihan.

Dari uraian tersebut, kompensasi merupakan salah satu faktor ekstrinsik yang dapat mempengaruhi ketidakpuasan karyawan. Pemberian kompensasi baik berupa kompensasi ekstrinsik dalam bentuk gaji pokok, tunjangan dan penghasilan tidak tetap maupun kompensasi instrinsik, merupakan salah satu cara meredam kegelisahan para pegawai disamping banyak hal-hal lain di luar kompensasi yang dapat menimbulkan kepuasan kerjanya.

5. Hubungan kepuasan kerja dengan disiplin kerja

Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat disiplin karyawan, artinya jika kepuasan kerja diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah.

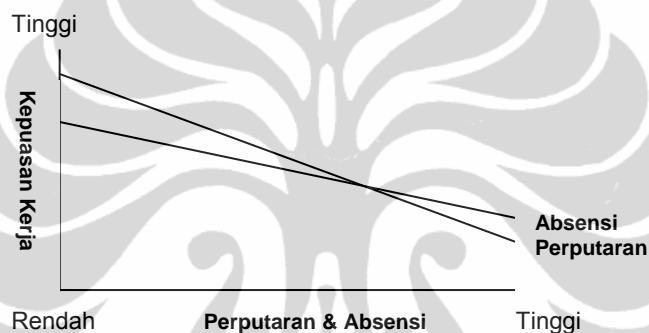
Strauss dan Sayles dalam Handoko (2001: 196) menyatakan bahwa :

karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan dan (kadang-kadang) berprestasi

kerja lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari banyak faktor pengaruh lainnya, kepuasan kerja mempengaruhi tingkat perputaran karyawan dan absensi. Bila kepuasan kerja meningkat, perputaran karyawan dan absensi menurun atau sebaliknya. Handoko (2001: 197) memberikan model umum hubungan antara kepuasan kerja dengan perputaran karyawan dan absensi sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Umum Hubungan Antara Kepuasan Kerja
Dengan Perputaran Karyawan dan Absensi



Sumber : Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (2007: 197)

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih rendah biasanya akan mengakibatkan perputaran karyawan lebih tinggi. Mereka lebih mudah meninggalkan perusahaan dan mencari kesempatan di perusahaan lain. Hubungan serupa berlaku juga untuk absensi. Para pegawai yang kurang mendapatkan kepuasan kerja cenderung akan lebih sering absen. Mereka sering tidak merencanakan untuk absen, tetapi bila ada alasan untuk absen, untuk mereka lebih mudah menggunakan alasan-alasan tersebut.

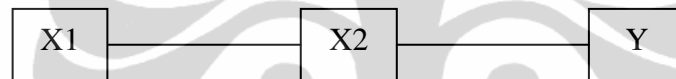
Sikap Pegawai dalam melaksanakan tugasnya juga dipengaruhi oleh faktor-faktor pekerjaan yang dihadapi, sistem penghargaan, kondisi kerja, sikap rekan kerjanya dan kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan. Jika kondisi faktor-faktor tersebut tidak sesuai dengan harapan pegawai tersebut, maka akan menimbulkan perasaan tidak puas yang pada akhirnya akan menimbulkan sikap negatif seperti malas kerja atau melakukan pelanggaran disiplin lainnya.

6. Model Analisis

Penelitian ini menggunakan paradigma sederhana dengan dua variabel bebas yaitu kompensasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) serta satu variabel terikat yaitu disiplin kerja (Y) yang berhubungan secara berurutan, artinya kondisi variabel kepuasan kerja (X2) adalah akibat adanya variabel kompensasi (X1). Variabel kepuasan kerja (X2) berhubungan variabel disiplin kerja (Y). Untuk mengetahui hubungan antara X1, X2 dengan Y digunakan korelasi Spearman rho. Model hubungan antar variabel dapat dilihat di bawah ini :

Skema 2.1

Hubungan Variabel Kompensasi (X1) dan Variabel Kepuasan Kerja (X2) dengan Variabel Disiplin Kerja (Y)



Keterangan :

(X1) : Variabel Kompensasi

(X2) : Variabel Kepuasan Kerja

(Y) : Variabel Disiplin Kerja

7. Hipotesis

Kerlinger (2003: 30) mengatakan bahwa

hipotesis adalah pernyataan dugaan (*conjectural*) tentang hubungan antara dua variabel atau lebih. Hipotesis selalu mengambil bentuk kalimat pernyataan (*declarative*) dan menghubungkan secara umum maupun khusus variabel yang satu dengan yang lainnya.

Tentang hipotesis dan pernyataan yang baik, ada dua kriteria. Kriteria itu sama dengan yang berlaku untuk masalah dan pernyataan masalah. Satu, hipotesis adalah pernyataan tentang relasi antara variabel-variabel. Kedua, hipotesis mengandung implikasi-implikasi yang jelas untuk pengujian hubungan-hubungan yang dinyatakan itu.

Sebagaimana metode statistika inferensial pada metode ini menggunakan pengujian hipotesis statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Hipotesis : $H_0 : \rho = 0$ tidak ada hubungan antara variabel X dan Y

H1 : $\rho \neq 0$ terdapat hubungan antara variabel X dan Y

2. Tingkat signifikansi : $\alpha = 0,05$
3. Aturan keputusan : H_0 ditolak jika signifikansi $< \alpha = 0,05$

Atas dasar pernyataan bahwa hipotesis terdiri dua kriteria yaitu pernyataan tentang relasi antara variabel-variabel dan mengandung implikasi yang jelas untuk pengujian hubungan tersebut, maka didalam penelitian ini penulis menyusun hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi dengan kepuasan kerja petugas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor.
2. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan disiplin kerja petugas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor.

8. Operasionalisasi Konsep

Menurut Bungin (2005: 60), "agar variabel dapat diukur maka variabel harus dijelaskan ke dalam konsep operasional variabel, untuk itu maka variabel harus dijelaskan parameter atau indikator-indikatornya". Konsep operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Konsep Kompensasi dari Gibson et al. (1993: 529), yaitu :
imbalan yang diterima oleh karyawan baik imbalan intrinsik maupun imbalan ekstrinsik. Dengan indikator sebagai berikut :
 - 1) Intrinsik,
yaitu Penyelesaian tugas, Prestasi, Otonomi dan Perkembangan Pribadi
 - 2) Ekstrinsik,
yaitu Gaji, Upah, Tunjangan Tambahan (dana pensiun, Asuransi kesehatan, cuti), Imbalan Impersonal dan Promosi
- b. Konsep Kepuasan Kerja dari Robbins (1996: 91), yaitu :
Suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Dengan indikator sebagai berikut :
 - 1) Tantangan pekerjaan
 - 2) Penghargaan yang adil
 - 3) Kondisi kerja yang mendukung
 - 4) Sikap rekan kerja

5) Kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan

c. Konsep Disiplin Kerja dari Rivai (2005: 444), yaitu :

suatu alat yang digunakan para pimpinan untuk berkomunikasi dengan pegawai, agar pegawai bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan pegawai mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Dengan indikator sebagai berikut :

- 1) Ketaatan pegawai terhadap aturan yang diwajibkan
- 2) Ketaatan pegawai terhadap nilai dan norma yang berlaku

Tabel 2.1
Kisi-kisi instrumen penelitian

No	Variabel Penelitian	Indikator	Item Questioner
1.	Kompensasi	1. Instrinsik 2. Ekstrinsik	13 - 20 1 - 12
2.	Kepuasan Kerja	1. Tantangan pekerjaan 2. Penghargaan yang adil 3. Kondisi kerja yang mendukung 4. Sikap rekan kerja 5. Kecocokan antara kepribadian dan pekerjaan	1 - 11 12 - 18 19 - 23 24 - 27 28 - 29
3.	Disiplin Kerja	1. Ketaatan pegawai terhadap aturan yang diwajibkan 2. Ketaatan pegawai terhadap nilai dan norma yang berlaku	1 - 10 11 - 18

Sumber : Diolah dari teori-teori kompensasi, kepuasan kerja dan disiplin kerja

B. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dengan disiplin kerja Petugas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor sehingga pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif.

Sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Hariwijaya (2007: 61) bahwa “penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan”. Dengan demikian tidak terlalu mementingkan kedalaman data atau analisa. Peneliti lebih mementingkan aspek kekeluasan data sehingga data atau populasi hasil penelitian dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi.

2. Jenis Penelitian

Karena penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara kompensasi dan kepuasan kerja dengan disiplin kerja Petugas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor, maka jenis penelitian yang akan dipakai adalah jenis penelitian deskriptif.

Nasution dalam bukunya Metode Research (2007: 24), menyatakan bahwa

penelitian deskriptif untuk memberi gambaran yang lebih jelas tentang situasi-situasi sosial. Penelitian deskriptif memusatkan perhatian kepada aspek-aspek tertentu dan sering menunjukkan hubungan antara berbagai variabel.

3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang akurat, maka pengumpulan data primer dan sekunder akan dilakukan melalui :

a. Observasi

Malhotra dalam Istijanto (2006: 47) menyatakan bahwa metode observasi dijalankan dengan mengamati dan mencatat pola perilaku objek atau kejadian-kejadian melalui cara yang sistematis. Berbeda dengan survei yang mengumpulkan data, metode observasi melakukan pengumpulan data melalui pengamatan dan pencatatan perilaku karyawan. Karyawan yang diteliti tidak tahu ia sedang diobservasi. Ini sengaja dilakukan agar karyawan tidak memanipulasi perilakunya.

b. Survei

Menurut Istijanto (2006: 43), metode survei banyak dijumpai dalam riset-riset SDM. Data dikumpulkan dengan menanyai karyawan melalui daftar pertanyaan atau kuesioner. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang digunakan periset untuk memperoleh data secara

langsung dari sumber melalui proses komunikasi atau dengan mengajukan pertanyaan.

Kuesioner yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertutup yang telah disusun sedemikian rupa yaitu jawaban atas pertanyaan-pertanyaan tersebut telah disiapkan penulis sehingga responden tinggal memilih salah satu jawaban yang sekiranya sesuai dengan kenyataan yang mereka hadapi.

Adapun skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala ini mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu objek.

Menurut Nasution (2007: 63), keuntungan pengukuran menggunakan skala Likert adalah :

- Mempunyai banyak kemudahan. Menyusun sejumlah pertanyaan mengenai sifat atau sikap tertentu relatif mudah. Menentukan skor juga mudah karena tiap jawaban diberi nilai berupa angka yang mudah dijumlahkan. Menafsirkannya juga relatif mudah. Skor yang lebih tinggi menunjukkan sikap yang lebih tinggi taraf atau intensitasnya dibandingkan dengan skor yang lebih rendah.
- Skala Likert mempunyai reliabilitas yang tinggi dalam mengurutkan manusia berdasarkan intensitas sikap tertentu.
- Skala Likert sangat luwes dan fleksibel.

Dalam penelitian ini ditentukan 5 kategori jawaban yaitu "Sangat Setuju/Sangat Puas", "Setuju/Puas", "Ragu-ragu", "Tidak Setuju/Tidak Puas", "Sangat Tidak Setuju/Sangat Tidak Puas". Penggunaan 5 Kategori dalam skala ini dipandang bisa mewakili tingkat intensitas penilaian responden dengan baik. Menurut Zikmund dalam Istijanto (2006: 83), penggunaan kategori yang terlalu banyak (misalnya sampai dengan 9 kategori) seringkali membingungkan responden, sebab perbedaan tiap kategori menjadi sedemikian tipis sehingga responden kesulitan membuat pilihan. Sebaliknya, penggunaan skala dengan jumlah kategori terlalu sedikit (misalnya hanya 2 kategori) membuat responden tidak leluasa mengungkapkan perasaan mereka dan terpaksa memilih karena tidak ada pilihan yang lebih cocok.

Interpretasi nilai diberikan dari 1 sampai 5, yaitu :

- a. STS = Sangat Tidak Setuju dengan nilai = 1
STP = Sangat Tidak Puas
- b. TS = Tidak Setuju dengan nilai = 2
TP = Tidak Puas
- c. RR = Ragu-Ragu dengan nilai = 3
- d. S = Setuju dengan nilai = 4
P = Puas
- e. SS = Sangat Setuju dengan nilai = 5
SP = Sangat Puas

4. Populasi dan Sampel

Menurut Istijanto (2006: 109), populasi diartikan sebagai jumlah keseluruhan semua anggota yang diteliti, sedangkan sampel merupakan bagian yang diambil dari populasi.

Untuk penelitian ini, populasi yang diambil adalah petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja yang berjumlah 141 orang dengan berbagai status kepegawaian yaitu PNS, CPNS dan Tenaga Kontrak (Honor). Jumlah petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor menurut status kepegawaian dan golongan ruang dapat digambarkan sebagaimana tabel berikut :

Tabel 2.2

Jumlah Petugas Lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor Menurut Status Kepegawaian dan Golongan Ruang per- Februari 2008

No	Status Kepegawaian	Golongan Ruang				Jumlah	%
		I	II	III	IV		
1	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	5	58	3	-	66	46,80
2	Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS)	-	-	-	-	-	-
3	Tenaga Kontrak/Honor	-	-	-	-	75	53,20
Jumlah						141	100

Sumber : Subbag Tata Usaha Satuan Polisi Pamong Praja

Menurut Istijanto (2006: 111),

“sebagai pedoman kasar, untuk perusahaan-perusahaan kecil dengan jumlah karyawan sedikit (dibawah 200), riset, seperti survei

bisa dilakukan terhadap semua karyawan. Artinya, penelitian melibatkan seluruh populasi sehingga “sampel” sama dengan populasi”

Oleh karena itu sesuai dengan pendapat di atas, pada penelitian ini objek yang diteliti adalah seluruh petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor yang ada di dalam populasi itu yaitu sebanyak 141 orang.

5. Uji Validitas dan Realibilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk memberikan gambaran apakah alat ukur mampu dalam mengukur apa yang hendak diukur, yang pada akhirnya akan didapatkan hasil yang valid. Nasution (2007: 74) menyebutkan, suatu alat ukur dinyatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak. Demikian pula timbangan valid karena mengukur berat. Bila timbangan tidak mengukur berat akan tetapi hal yang lain, maka timbangan itu tidak valid untuk itu.

Jadi bila penelitian ini menggunakan questioner sebagai alat ukurnya, maka instrumen dalam kuesioner tersebut harus dapat mengukur secara valid dalam arti mempunyai ketepatan dalam mengukur apa yang hendak diukur. Semakin tinggi validitas alat ukur, maka alat ukur akan menjadi semakin baik. Alat ukur yang valid tidak hanya sekedar mampu mengungkapkan data dengan tepat akan tetapi sekaligus dapat memberikan gambaran yang cermat tentang data itu.

Dalam penelitian ini, digunakan jenis uji berdasarkan validitas isi. Menurut Black dalam bukunya “*Methods and Issues In Social Research*” (2001: 197) bahwa kesahihan content bisa juga diterapkan untuk mengukur gejala sikap. Alat pengukuran sikap mempunyai kesahihan konten ketika pengujian sejumlah soal yang dipilihnya menunjukkan bahwa soal-soal tersebut secara logis relevan dan konsisten dengan sifat yang diukur.

Kuesioner dalam penelitian telah memenuhi syarat untuk dipakai setelah dilakukan penghitungan validitas butir pertanyaan instrumen tersebut dengan memakai teknik korelasi *Product Moment*, dimana yang dikorelasikan adalah skor butir pertanyaan dengan skor total masing-

masing variabel dengan rujukan tabel kritikal, sehingga dapat diketahui signifikan tidaknya korelasi tersebut. Koefisien korelasi validitas menggunakan rumus teknik korelasi *Product Moment* (Bungin: 2004: 197) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \cdot \Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[N \cdot (\Sigma X^2) - (\Sigma X)^2][N \cdot (\Sigma Y^2) - (\Sigma Y)^2]}}$$

dimana :

- r_{xy} = koefisien korelasi hasil penghitungan
- N = Jumlah responden
- X = Total item masing-masing pertanyaan (skor item)
- Y = Total skor dari seluruh pertanyaan (skor total)

Angka korelasi yang diperoleh dibandingkan dengan angka kritis tabel korelasi *Product Moment* pada taraf signifikansi 5 % dan derajat kebebasan N-2. Korelasi signifikan atau mempunyai valid jika angka korelasi yang diperoleh (r_{xy}) lebih besar atau sama dengan angka kritis.

b. Hasil Uji Validitas

Pengujian validitas untuk setiap butir pertanyaan dengan menggunakan analisis item, yaitu mengkorelasikan antara skor setiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir.

Berdasarkan masukan dari *print out* komputer yang disajikan di bawah ini, terlihat bahwa sebagian besar dari butir pertanyaan yang diajukan kepada 60 (enam puluh) orang responden memiliki korelasi (r) yang positif dan bernilai lebih besar dari r tabel dengan taraf signifikansi 5 %, yaitu sebesar 0,254 dengan derajat kebebasan (df) sebesar 139. Hanya beberapa butir pertanyaan/instrumen penelitian saja yang mempunyai korelasi $r < 0,254$ sehingga tidak valid. Adapun hasil analisa validitas atas instrumen penelitian, sebagaimana tabel berikut :

Tabel 2.3
Hasil Analisis Validitas Item Instrumen Penelitian
Variabel Kompensasi

Variabel Kompensasi			
No	Item Quetioner	Koefisien Korelasi	Keterangan
1.	Gaji yang diterima sesuai dg beban tugas	0,504	Valid
2.	Uang lembur diberikan jika melaksanakan tugas melebihi jam kerja	0,449	Valid
3	Petugas yang melaksanakan piket mendapat uang piket	0,446	Valid
4	Petugas diberikan honor penertiban	0,450	Valid
5	Petugas diberikan uang harian	0,407	Valid
6	Atasan memberikan tunjangan lain (THR)	0,549	Valid
7	Petugas diikutkan dalam asuransi kesehatan/jiwa	0,339	Valid
8	Atasan memberikan ijin yang memadai untuk tidak masuk kantor karena sakit atau kepentingan keluarga	0,063	Tidak Valid
9	Petugas diikutkan dalam program pensiun	0,449	Valid
10	Petugas diikutkan dalam program tabungan hari tua	0,502	Valid
11	Atasan memberika banuan sosial (uang duka atau lainnya) untuk meringankan beban petugas	0,541	Valid
12	Penghasilan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum	0,384	Valid
13	Adanya penghargaan dari atasan jika pekerjaan diselesaikan dengan baik	0,506	Valid
14	Sanjungan dan penghargaan diberikan oleh atasan ataupun rekan kerja terhadap prestasi yang dicapai sangat bernilai bagi saya	0,631	Valid
15	Diberikan keleluasaan untuk bekerja secara mandiri	0,598	Valid
16	Pemberian hak untuk mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan	0,551	Valid
17	Kenaikan pangkat dan gaji berdasarkan pada prestasi kerja	0,515	Valid
18	Pemberian kesempatan untuk menyelesaikan tugas	0,558	Valid
19	Pemberian kesempatan untuk mencoba metoda sendiri dalam melaksanakan pekerjaan	0,392	Valid
20	Kebebasan untuk melakukan sesuatu yang menunjukkan kemampuan dalam pekerjaan	0,255	Valid
Variabel Kepuasan Kerja			
No	Item Quetioner	Koefisien Korelasi	Keterangan
1.	Kesempatan memanfaatkan seluruh kemampuan	0,388	Valid
2.	Keahlian mendukung pelaksanaan pekerjaan	0,388	Valid
3	Penempatan di Satpol PP berdasarkan keahlian	0,505	Valid
4	Pekerjaan memungkinkan memanfaatkan pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja sebelumnya secara penuh	0,614	Valid
5	Pekerjaan yang tidak membosankan	0,581	Valid
6	Kenyamanan dalam pekerjaan	0,660	Valid
7	Pekerjaan yang dianggap menarik	0,594	Valid
8	Puas karena menyukai pekerjaan	0,501	Valid
9	Tantangan pekerjaan	0,524	Valid
10	Pekerjaan dipandang penting oleh pegawai diluar Satpol PP	0,502	Valid
11	Kesempatan untuk mencapai prestasi	0,375	Valid
12	Bayaran (gaji) yang diterima	0,595	Valid

13	Perasaan petugas terhadap prestasi kerja yang dicapai	0,710	Valid
14	Penghargaan selalu didasarkan pada prestasi kerja	0,455	Valid
15	Cara pekerjaan saya memberikan kemantapan dalam karier saya	0,650	Valid
16	Perbandingan jumlah gaji yang diterima dengan pekerjaan yang dilakukan	0,567	Valid
17	Kesempatan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan	0,592	Valid
18	Peluang untuk berfikir dan bersikap mandiri	0,520	Valid
19	Sarana penunjang pekerjaan yang memadai	0,426	Valid
20	Ketersediaan alat keselamatan kerja dalam melakukan tugas/pekerjaan saya	0,507	Valid
21	Atasan mampu membuat keputusan yang tepat	0,497	Valid
22	Cara atasan menangani anak buah	0,447	Valid
23	Gaya kepemimpinan atasan mendorong partisipasi aktif anak buah	0,619	Valid
24	Cara teman-teman di dalam bekerjasama	0,382	Valid
25	Kemampuan untuk menjadi "orang yang berarti" didalam kelompok	0,571	Valid
26	Melaksanakan pekerjaan selalu bekerjasama dan saling membantu dengan sesama rekan kerja	0,187	Tidak Valid
27	Jarang mengalami perselisihan dengan rekan sekerja	0,308	Valid
28	Kebebasan untuk melakukan melakukan sesuai yang diinginkan dalam pekerjaan	0,491	Valid
29	Kemampuan mengerjakan sesuatu yang tidak berlawanan dengan hati nurani	0,408	Valid
30	Kebebasan untuk melaksanakan keputusan sendiri	0,474	Valid
Variabel Disiplin Kerja			
No	Item Quetioner	Koefisien Korelasi	Keterangan
1.	Berusaha semaksimal mungkin untuk hadir melakukan pekerjaan	0,585	Valid
2.	Berusaha semaksimal mungkin untuk selalu masuk kantor sesuai ketentuan yang berlaku walaupun sedang tidak ada pekerjaan	0,331	Valid
3	Dalam melaksanakan tugas, diwajibkan memakai tanda atau atribut sebagai tanda pengenal sesuai ketentuan	0,435	Valid
4	Dalam menyampaikan pendapat/saran kepada pimpinan puncak, harus melalui hirarki/jenjang jabatan yang ada dalam organisasi	0,300	Valid
5	Ketepatan waktu masuk kerja tidak penting, yang penting pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.	0,184	Tidak Valid
6	Selalu patuh dan mentaati perintah yang diberikan oleh atasan	0,588	Valid
7	Bekerja sesuai dengan alur pekerjaan yang telah ditentukan dapat menghindarkan dari kesalahan	0,451	Valid
8	Mengambil barang-barang kantor tanpa izin perlu mendapat sanksi yang setimpal	0,360	Valid
9	Ada pekerjaan ataupun tidak ada pekerjaan tetap masuk kerja sesuai dengan peraturan yang berlaku.	0,508	Valid
10	Bekerja sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh ketentuan peraturan	0,638	Valid
11	Selalu menjalankan perintah agama yang dianut	0,542	Valid
12	Selalu menjaga kepercayaan yang diberikan	0,540	Valid
13	Selalu mentaati keputusan yang telah ditetapkan oleh kelompok	0,638	Valid
14	Selalu berusaha menyesuaikan diri dengan lingkungan	0,540	Valid
15	Berpakaian sesuai dengan kondisi dimana petugas berada	0,337	Valid
16	Apabila menemukan barang orang lain maka akan dilaporkan kepada yang berwajib	0,586	Valid

17	Cara bekerja yang baik adalah berpedoman kepada standar yang telah ditentukan	0,632	Valid
18	Umumnya rajin bekerja jika ada pengawas	0,250	Valid

Sumber : Hasil proses penghitungan program SPSS 15.0

c. Realibilitas

Pengujian realibilitas mempunyai tujuan untuk mengetahui tingkat konsistensi atau kestabilan pengukuran yang dilakukan dengan instrumen yang ada. Nasution (2007: 77) menyatakan bahwa suatu alat pengukur dikatakan reliable bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliable secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

Pengukuran tersebut dikatakan konsisten apabila responden yang memperoleh skor tinggi pada suatu himpunan pertanyaan atau pernyataan tertentu, maka responden tersebut akan mendapat skor yang tinggi pula pada himpunan pertanyaan atau pernyataan yang relatif sama. Kekonsistenan skor yang diperoleh dari dua himpunan pertanyaan atau pernyataan yang relatif sama pada sebuah tes atau pengukuran disebut konsistensi internal.

Menurut Black (2001: 205), adalah hal yang penting memiliki pengukuran yang dapat diandalkan, setidaknya karena dua alasan. Pertama, keterandalan (realibilitas) merupakan prasyarat bagi kesahihan suatu tes, dan kedua, peneliti ingin bisa menentukan pengaruh satu variabel terhadap variabel lainnya.

Metode penaksiran koefisien reliabilitas dalam pengujian reliabilitas konsistensi internal yang digunakan adalah metode *Alpha Cronbach*, yaitu tes dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS 15.0. Dengan metode ini akan didapat nilai atau skor yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian tersebut dinyatakan sudah reliabel atau mendekati pada kenyataan. Untuk menaksir koefisien reliabilitas dari keseluruhan tes digunakan rumus *Alpha Cronbach*, yaitu :

$$r_{tt} = \left[\frac{n}{n-1} \right] \left[\frac{SD_1^2 - \sum (SD_1^2)}{SD_1^2} \right]$$

Keterangan :

r_{tt} = Koefisien reliabilitas test
 n = Jumlah responden
 SD_1 = Jumlah skor data

d. Hasil Uji Realibilitas

Metode penaksiran koefisien reliabilitas dalam pengujian reliabilitas konsistensi internal yang digunakan adalah metode *Alpha Cronbach*, yaitu tes dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS 15.0. Dalam penentuan tingkat realibilitas suatu instrumen penelitian dapat diterima bila memiliki koefisien alpha lebih besar dari 0,60.

Berdasarkan hasil tes terhadap instrumen penelitian kompensasi, kepuasan kerja sebagai variabel bebas dan disiplin kerja sebagai variabel terikat diperoleh data bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari ketiga variabel tersebut lebih besar dari 0,60 sehingga instrumen penelitian reliabel. Adapun hasil analisa *reability statistics* adalah sebagai berikut :

Tabel 2.4
Hasil Analisa *Reability Statistic*
Instrumen Penelitian

No	Instrumen Penelitian	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Variabel Kompensasi	0,858	Reliabel
2	Variabel Kepuasan Kerja	0,923	Reliabel
3	Variabel Disiplin Kerja	0,837	Reliabel

Sumber : Hasil proses penghitungan program SPSS 15.0

6. Teknik Analisis Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan quetioner untuk mengukur variabel terikat dan variabel bebas. Setelah data terkumpul, selanjutnyadilakukan analisis data. Analisis dilakukan secara bertahap dari pengolahan data, pengorganisasian data dan penemuan hasil. Teknik pengolahan data meliputi tahapan sebagai berikut :

a. *Editing*

Adalah kegiatan menentukan kembali data yang telah diperoleh untuk menilai kelengkapan, kejelasan dan kesesuaian jawaban yang diberikan responden.

b. *Koding*

Adalah mengklasifikasikan semua jawaban-jawaban responden menurut macamnya. Klasifikasi ini dilakukan dengan jalan menandai masing-masing jawaban dengan kode-kode tertentu agar dapat dikonversi dengan angka dan memungkinkan untuk diolah dengan komputer dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 15.0 for windows.

c. Tabulasi

Adalah kegiatan menyusun data dalam bentuk tabel dengan jalan menghitung jawaban yang sama. Hal ini dimaksudkan untuk menentukan frekuensi dari setiap data.

Dalam hal ini peneliti berasumsi belum mengetahui kecenderungan distribusi data. Selanjutnya pada output SPSS versi 15.0 tersebut harus dapat dilihat taraf signifikansi yang dihasilkan. Data yang diperoleh dalam bentuk skala ordinal, untuk keperluan analisis terlebih dahulu dibuat skoring, kemudian diubah dalam bentuk tabel frekuensi.

Untuk mengetahui variabel dependen atau variabel terikat dan merupakan variabel yang mempunyai hubungan yaitu variabel disiplin kerja, dengan variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menjadi sebab perubahannya yaitu kompensasi dan kepuasan kerja, maka penelitian ini digunakan analisis data dengan memakai analisis korelasi.

Statistik sangat berperan penting dalam penelitian ini untuk menganalisis hasil penelitian yang telah diolah berdasarkan data survey dan dikumpulkan melalui daftar pertanyaan yang telah diisi oleh petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor.

Penelitian ini menjaring data ordinal pada setiap variabelnya, maka teknik statistik yang digunakan adalah teknik korelasi dengan menggunakan rumus *Spearman rho* (Umar: 2007: 138), yaitu :

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Metode analisis korelasi *Spearman rho* (r_s) digunakan untuk menguji kekuatan hubungan dari variabel-variabel bebas berdasarkan data yang

diperoleh. Karena korelasi *Spearman rho* adalah merupakan salah satu metode statistika non parametrik .

Teknik korelasi digunakan untuk melihat hubungan antara variabel kompensasi (X1) dan variabel kepuasan kerja (X2) dengan variabel disiplin kerja (Y). Sedangkan untuk menentukan koefisien korelasi atau tingkat hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, digunakan koefisien korelasi yang diartikan Guilford dalam Hariwijaya (2007: 54) sebagai berikut :

Tabel 2.5
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
Kurang dari 0,20	Hubungan rendah sekali, lemah sekali
0,20 – 0,39	Hubungan rendah tapi pasti
0,40 – 0,69	Hubungan yang cukup berarti
0,70 – 0,89	Hubungan yang tinggi, kuat
Lebih dari 0,90	Hubungan sangat tinggi, kuat sekali, dapat diandalkan

Sumber : Hariwijaya, "Metodologi dan Teknik Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi untuk Ilmu-Ilmu Sosial dan Humaniora" (2007: 54)

7. Keterbatasan Penelitian

Mengingat keterbatasan pada penulis, maka didalam penelitian diberikan batasan penulisan walaupun sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan disiplin kerja pegawai. Penulis membatasi hanya pada faktor kompensasi, karena menurut penulis faktor kompensasi dianggap paling menonjol dalam hubungannya dengan variabel kepuasan kerja dan kepuasan kerja memiliki hubungan dalam peningkatan disiplin kerja Petugas Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor.

BAB III

GAMBARAN UMUM SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA BOGOR

A. Organisasi, Misi dan Visi Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor

Berdasarkan undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Peraturan Daerah Nomor 13 tahun 2004 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Bogor, penunjang Pemerintah Daerah dan pelaksana Teknis di bidang Polisi Pamong Praja, Satuan Polisi Pamong Praja yang mempunyai fungsi sebagai berikut :

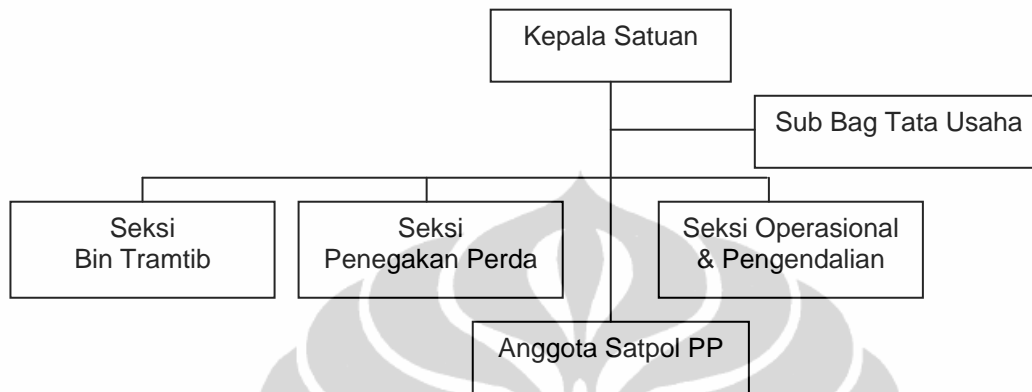
- a. Perumusan Kebijakan teknis di bidang Ketentraman dan Ketertiban, serta untuk menegakkan Peraturan Daerah,
- b. Pelayanan menunjang penyelenggaraan Pemerintah Daerah,
- c. Pengelolaan urusan ketatausahaan.

Esensi secara teknis operasional berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Satuan Polisi Pamong Praja mempunyai tugas pokok melaksanakan kewenangan otonomi pemerintah di bidang Polisi Pamong Praja meliputi Perencanaan, Operasional, serta Penegakan Peraturan Daerah.

Menurut pasal 148 (1) Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah dikatakan dalam rangka menyelenggarakan ketentraman dan ketertiban umum serta untuk menegakkan Peraturan Daerah dibentuk Satuan Polisi Pamong Praja sebagai perangkat pemerintah daerah dengan kewenangan yang dimiliki Satuan Polisi Pamong Praja adalah pembinaan Ketentraman dan Ketertiban umum, menegakkan Peraturan Daerah dan Keputusan Kepala Daerah serta norma-norma yang berlaku di daerah. Untuk selanjutnya kewenangan yang dimiliki oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor tersebut diarahkan untuk selalu mendukung kebijakan-kebijakan yang telah dikeluarkan oleh Pemerintah Kota Bogor.

Struktur organisasi dan tata kerja Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor No.13 Tahun 2004 BAB XXII Pasal 82 adalah sebagai berikut :

Gambar 3.1
Bagan Struktur Organisasi
Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor



(Sumber : Peraturan Daerah Kota Bogor No.13 Tahun 2004)

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor memiliki visi "terdepan dan terhandal dalam memelihara ketentraman dan Ketertiban umum di daerah". Untuk mencapai Visi yang telah ditetapkan, Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor menetapkan misi-misi sebagai berikut :

- Misi Kesatu : Meningkatkan Ketentraman dan Ketertiban umum
- Misi Kedua : Meningkatkan profesionalisme anggota Satuan Polisi Pamong Praja dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS)
- Misi Ketiga : Meningkatkan dan membina kerjasama dengan aparat penegak hukum dan instansi terkait lainnya.

Implementasi Visi dan Misi tersebut dirumuskan dalam tujuan dan sasaran sebagai berikut :

a. Tujuan

- Misi 1 : Dengan meningkatkan ketentraman dan ketertiban umum maka akan terwujud ketentraman dan ketertiban umum serta tertib sosial
- Misi 2 : Dengan meningkatkan profesionalisme anggota Satuan Polisi Pamong Praja dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS), maka akan terwujud anggota polisi Pamong Praja dan Penyidik Pegawai Negeri Sipil (PPNS) yang profesional.
- Misi 3 : Dengan meningkatkan dan membina kerjasama dengan aparat penegak hukum dan instansi penegak hukum lainnya, maka akan

terwujud kesadaran dan partisipasi serta kemandirian masyarakat yang mendorong masyarakat dalam memelihara ketentraman dan ketertiban.

b. Sasaran

Misi 1 : Menurunnya perilaku masyarakat yang negatif, berkembangnya nilai-nilai positif dalam kehidupan bermasyarakat dan meningkatkan keberanian masyarakat untuk menyampaikan pengaduan dan laporan tentang ketentraman dan ketertiban.

Misi 2 : Terpenuhinya jumlah anggota Polisi Pamong Praja sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan citra positif terhadap Polisi Pamong Praja dan tersedianya pelaksanaan teknis lainnya.

Misi 3 : Meningkatkan kesadaran masyarakat dan memelihara ketentraman dan ketertiban umum serta memenuhi pelaksanaan, peraturan-peraturan dan etika dalam kegiatan interaksi masyarakat serta kepedulian dan rasa tanggung jawab sosial.

B. Gambaran Umum Petugas Lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor

Petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja berjumlah 141 orang yang terbagi dalam 2 (dua) kompi dimana masing masing kompi terdiri dari 3 (tiga) Peleton dan dalam melaksanakan tugasnya secara teknis berada di bawah kendali Kepala Seksi Operasional dan Pengendalian. Secara umum tugas dari Petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor adalah :

1. Pemeliharaan kondisi ketentraman dan ketertiban umum se wilayah Kota Bogor
2. Penertiban Pedagang Kaki Lima
3. Pembongkaran kios/warung/jongko yang didirikan di tempat fasilitas umum kota seperti trotoar dan jalur hijau.

Sebelum melaksanakan tugasnya, para petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor mendapat pengarahan dan pembagian tugas dari Kepala Satuan Polisi Pamong Praja atau Kepala Seksi Operasional dan Pengendalian sehingga sebagian besar jam kerja mereka berada di luar kantor

untuk melaksanakan pemeliharaan kondisi ketentraman dan ketertiban umum, penertiban Pedagang Kaki Lima atau tugas-tugas lainnya di wilayah Kota Bogor.

Komposisi sumber daya manusia Petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor sampai dengan posisi bulan Mei 2008 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Komposisi SDM Petugas Lapangan
Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor

No	Jabatan	Status Kepegawaian			Jumlah
		CPNS	PNS	TKK	
1	Komandan Kompi	-	2	-	2
2	Komandan Peleton	-	6	-	6
3	Anggota	-	58	75	133
Jumlah		-	66	75	141

Sumber : Subbag TU Satpol PP Kota Bogor

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa sebanyak 75 orang petugas lapangan atau 53,2 % masih berstatus sebagai tenaga kontrak kerja (TKK) Pemerintah Kota Bogor dimana pendapatan yang mereka terima adalah dalam bentuk honor bulanan dan sebanyak 66 orang atau 46,8 % berstatus sebagai pegawai negeri sipil. Sedangkan untuk mengetahui penyebaran usia petugas lapangan tersebut dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut :

Tabel 3.2
Keadaan SDM Petugas Lapangan
Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor Menurut Usia

No	Usia	Jumlah	%
1	< 26 Tahun	8	5,7
2	26 - 35 Tahun	104	73,8
3	36 - 45 Tahun	25	17,7
4	> 45 Tahun	4	2,8
Jumlah		141	100

Sumber : Subbag TU Satpol PP Kota Bogor

Dari Tabel 3.2 tersebut dapat diketahui bahwa mayoritas usia petugas lapangan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor adalah berusia antara 26 tahun sampai dengan 35 tahun dengan jumlah sebanyak 104 orang atau 73,8 %

dari seluruh petugas yang ada dan sebanyak 25 orang atau 17,7 % berusia antara 36 tahun sampai dengan 45 tahun. Dua rentang usia tersebut biasanya merupakan usia produktif dan usia dimana manusia sudah mulai memasuki usia kematangan jiwa serta umumnya usia ini juga merupakan usia dimana seseorang telah memasuki dunia perkawinan (berkeluarga), sehingga mereka harus bekerja dengan sungguh-sungguh. Karena disamping mereka butuh akan penghasilan untuk diri sendiri, mereka juga perlu penghasilan untuk menanggung biaya keluarga atau rumah tangganya.

