



PROSIDING

PENELITIAN

Tema:

“Pengabdian Kepada Masyarakat Melalui Diseminasi Hasil Penelitian Terapan”

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung**

Lampung, 15 November 2018

ISBN 978-602-53436-1-2



9 786025 343612

Prosiding Seminar Nasional dan Call For Paper 2018

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

Tema:

“Pengabdian Pada Masyarakat Melalui Desiminasi Hasil - Hasil Penelitian Terapan”

Penanggung Jawab : Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si
Pengaruh : Dr. Mahrinasari, S.E., M.SBA
Dr. Fajar Gustiawati Dewi, S.E., M.Si.Akt
Dr. Ambya, S.E., M.Si
Dr. Nairobi, S.E., M.Si
Dr. Farichah, S.E., M.Si.Akt
Dr. RR Erlina, S.E., M.Si

Pelaksana
Ketua : Dr. Marselina, S.E., MPM
Wakil Ketua : Prayudha Ananta, S.E., M.M
Sekretaris : Usep Syaipudin, S.E., M.Si
Wakil Sekretaris : Afri, S.E., MM
Bendahara : Emi Maimunah, S.E., M.Si
Seksi-Seksi
Sie Acara Semnas : Ninuk, S.E., M.Si.Akt
Sie Kesekretariatan : Zulfa Emalia, S.E., M.Sc
Sie Prosiding : Sahidin, S.E
Sie Management /Panel Class : Zainur M.Rusdi, S.E., M.Si
Dina, S.E., M.Si
Sie Penerimaan Artikel Koordinator : Nurbetty Herlina Sitorus, S.E., M.Si
Akuntansi : Dr. Tri Joko Prasetyo, S.E., M.Si
Yunia
Manajemen : Dwi Asri, S.E., M.Si
Yuniarti Fihartini, S.E., M.M
Ekonomi Pembangunan : Dr. Arivina Ratih, S.E., M.Si
Pendukung Kesekretariatan : Mimi Efita Gusmiati, S.E
Elvi, S.E., M.M
Penyunting : Dr. Toto Gunarto, S.E., M.Si
Dr. Erni Hendrawati, S.E., M.Si
Dr. Rindu Ekagamayuni, S.E., MSi.Akt
Dr. Lies Maria Hamzah, S.E., M.E
Dr. Ida Budiarti, S.E., M.E

Penerbit

FEB, Universitas Lampung

Jalan Prof. Dr. Sumantri Brojonegoro No.01 Bandar Lampung

Telp : 0721-704622

Website : feb.unila.ac.id

Analisis Kinerja Pegawai Pada Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan RI

Praba Djuhartian,Alfatih.S.Manggabarani,Adin Dahuri

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

E-mail :praba172x@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to know the influence between competence, compensation, and motivation to Performance at Air Transportation Directorate of Ministry of Transportation, and as consideration of author to give recommendation and contribution for organization progress. Desai this research using quantitative research methods (in the form of giving questionnaires to respondents).

Technical analysis of data used is to use Partial Least square (PLS) to see the influence of independent variable Exogen with Endogen dependent variable. Then see the data obtained will be used to describe characteristics of the population based on predetermined variables. The number of population to be studied is as many as 101 respondents. While sampling technique in this method use saturated sample, that is sampling technique by using all member of population as sample. So from the total population of 101 respondents will be used all of them. After conducting a series of field research and analysis by testing the hypothesis on the influence of competence and compensation on the performance either directly or through motivation at the air transportation office obtained the results of influence with different significance

Keywords : *Competence ,Compensation, Motivation, Performance*

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia (SDM) merupakan unsur penggerak yang paling penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Tujuan pembentukan sebuah organisasi adalah untuk mencapai tujuan bersama dan kelangsungan hidup sebuah organisasi, atau perusahaan ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan bersama tersebut diperlukan sebuah manajemen yang baik dan benar serta memiliki daya saing dalam mengelola SDM yang dimiliki. Transportasi udara merupakan salah satu urat nadi perekonomian suatu bangsa. Pengembangan transportasi udara yang berkelanjutan menjadi tugas pemerintah dalam meningkatkan perekonomian rakyat. Pengembangan transportasi udara tidak hanya berupa pengembangan sarana transportasi dan peralatan pendukungnya tetapi juga berupa peningkatan pelayanan pada penumpang.

Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan Republik Indonesia (RI) adalah salah satu unit pelaksana dan bertanggung jawab kepada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, Kementerian Perhubungan RI. Direktorat Angkutan Udara mempunyai tugas melaksanakan perumusan, dan pelaksanaan kebijakan, penyusunan norma, standard, prosedur, dan kreteria, pemberian bimbingan teknis dan supervisi, serta evaluasi dan pelaporan di bidang angkutan udara (dephub.go.id). Ketepatan waktu jadwal penerbangan merupakan salah satu pelayanan utama yang diterima oleh penumpang. Pelayanan ini menjadi tolok ukur untuk peningkatan daya saing

antar maskapai penerbangan. Keberangkatan pesawat udara yang tepat waktu menjadi tanggung jawab maskapai penerbangan. Hal ini diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan PM 77 Tahun 2011 tentang tanggung jawab pengangkut angkutan udara pasal 2 ayat e. Keterlambatan jadwal penerbangan tidak hanya merugikan maskapai penerbangan tetapi juga bagi penumpang. Bentuk tanggung jawab maskapai penerbangan terhadap penumpang ketika terjadi keterlambatan jadwal penerbangan diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 77 Tahun 2011 tentang tanggung jawab pengangkut angkutan udara pasal 9 sampai dengan 13.

Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI telah melakukan kebijakan berupa penilaian kinerja maskapai penerbangan terkait dengan ketepatan jadwal penerbangan (*on time performance/OTP*). Tolok ukur kinerja berupa prosentase ketepatan waktu keberangkatan pesawat udara dari total jumlah jadwal penerbangan yang dimiliki oleh masing – masing maskapai penerbangan. Nilai OTP yang tinggi akan menunjukkan kinerja maskapai yang baik, sedangkan OTP yang rendah mengindikasikan maskapai penerbangan sering mengalami keterlambatan jadwal penerbangan.

Faktor penyebab keterlambatan jadwal penerbangan cukup beragam. Permasalahan bisa berasal dari internal maskapai penerbangan. Keterlambatan yang disebabkan oleh internal maskapai penerbangan tentu berdampak langsung terhadap kinerja maskapai penerbangan

dan tanggung jawab penanganan ada di pihak maskapai penerbangan.

Persentase penilaian prestasi kinerja pegawai negeri sipil di Direktorat Angkutan Udara, saat ini sebesar 84,44 % berdasarkan data bagian

kepegawaian tahun 2016-2017. Sedangkan Pencapaian program dan kegiatan yang telah dilakukan, mengalami penurunan yang belum memenuhi target dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Pencapaian program dan kegiatan Direktorat Angkutan Udara Tahun 2016-2017

No	Kegiatan	Target	Realisasi
1	Jumlah peraturan yang diterbitkan di bidang Angkutan Udara	11	9
2	Jumlah kerjasama Pemerintah RI dengan Negara mitra wicara	11	6
3	Prosentase pencapaian <i>On Time Performance</i> (OTP)	82 %,	75,49%.
4	Peningkatan kualitas SDM melalui jumlah Inspektur Angkutan udara	50	25

Sumber: Direktorat Angkutan Udara (2017)

Berdasarkan fenomena data Prosentase penilaian prestasi kinerja pegawai negeri sipil dibandingkan tingkat pencapaian program dan kegiatan Direktorat Angkutan Udara, menunjukkan kinerja Direktorat Angkutan Udara, belum mencapai target yang telah ditetapkan organisasi.

Salah satu sasaran utama dari organisasi adalah dapat mengoptimalkan kinerja para pegawainya karena pegawai merupakan aset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Peningkatan kinerja pegawai salah satunya melalui peningkatan kompetensi yang dimiliki setiap pegawai. Organisasi harus

mampu mengkaitkan tugas-tugas dan karakteristik kemampuan pegawai.

Saat ini Jumlah SDM yang ada pada Direktorat Angkutan Udara, sebanyak 101 (seratus satu) orang, yang terdiri dari 17 orang pejabat Struktural, 84 orang pegawai yang mempunyai jabatan fungsional umum dan fungsional tertentu, serta dibantu oleh 5 orang tenaga honor.

Jumlah SDM untuk jabatan fungsional tertentu berdasarkan kompetensi teknis Inspektur Penerbangan berdasarkan unit kerja yang ada pada Direktorat Angkutan udara, dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Inspektur Penerbangan Menurut Unit Kerja Tahun 2017

No	Unit Kerja Direktorat	Asisten			Ahli		
		Terampil	Mahir	Penyelia	Pratama	Muda	Madya
1.	Angkut Udara	-	-	-	5	3	15
2.	KUPPU	-	-	12	22	43	60
3.	Keamanan Penerbangan	-	3	-	11	25	9
4.	Bandar Udara	SK penetapan di proses di Bagian Hukum					
5.	Navigasi Penerbangan	4	5	2	26	41	19

Sumber: Profil DJU (2017).

Berdasarkan fenomena data laporan kinerja tahun 2017 dan data Profil DJU tersebut diatas, menunjukkan kinerja Direktorat Angkutan udara belum mencapai sasaran yang telah ditargetkan. Saat ini belum semua pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, untuk meningkatkan pencapaian kinerja pegawai Direktorat Angkutan udara.

Kompetensi yang dimiliki pegawai di Direktorat Angkutan Udara, saat ini masih terbatas dapat dilihat dari Tabel 1.2 tentang Jumlah inspektur penerbangan menurut unit kerja pada tahun 2017. Dari tabel tersebut dapat dilihat jumlah tenaga pegawai Inspektur Penerbangan masih sangat terbatas jika dibandingkan dengan Direktorat lain di lingkup DJU.

Pembatasan Masalah

Berikut diuraikan tentang identifikasi masalah, rumusan masalah dan batasan masalah dalam penelitian ini. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut:

- Kurangnya Kompetensi di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI.
- Rendahnya Motivasi Kerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI.
- Kurangnya Kompensasi yang pantas di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI.

- d. Kinerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI masih rendah.

Rumusan Masalah

- a. Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan?
- b. Apakah Kompetensi melalui Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan?
- c. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan?
- d. Apakah Kompensasi melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan?

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Dalam penelitian ini dibatasi pada motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi karena, faktor-faktor tersebut terkait pengaruhnya terhadap kinerja di Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan.

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan jawaban atas permasalahan yang sudah dikemukakan pada rumusan masalah. Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan penelitian tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk mengungkap seberapa besar pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja di Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan. Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap Kinerja di Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan
- b. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi melalui motivasi terhadap Kinerja Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan
- c. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap Kinerja Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan
- d. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi melalui motivasi terhadap Kinerja Direktorat Angkutan Udara Kementerian Perhubungan.

Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Teoritis
Dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang kompetensi, motivasi, kompensasi dan kinerja;
- b. Manfaat Praktis

Sebagai salah satu studi perbandingan antara teori dengan kondisi yang ada dilapangan serta penerapannya pada Direktorat Angkutan udara.

Kegunaan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI dan sebagai bahan masukan terhadap pimpinan Direktorat Angkutan Udara, Kementerian Perhubungan RI dalam pembuatan kebijakan, pedoman, pegangan atau petunjuk dalam pengembangan ataupun pelaksanaan program/kegiatan guna tercapainya kelancaran dan keterpaduan dalam perwujudan sasaran, tujuan serta visi dan misi yang telah ditetapkan.

Kompetensi

Kompetensi dalam manajemen SDM memainkan peran kritical dan esensial. Ini dikarenakan, di satu sisi merupakan *Human capital* dan *Active agent* bagi pengembangan suatu organisasi. Sedangkan di sisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan keterampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang ada dalam suatu sistem organisasi sehingga menghasilkan serangkaian kompetensi yang akan membentuk kompetensi inti (*core competency*). Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja. Termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*). Pengertian lain mengenai kompetensi, menurut beberapa para ahli adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Schuler (2010) Kompetensi adalah pola pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku dan karakteristik lain yang bisa diukur yang dibutuhkan oleh seorang untuk melakukan peran pekerjaan atau fungsi pekerjaan dengan baik.
- b. Menurut Spencer (1993) karakteristik yang mendasari individu yang berkaitan dengan hubungan kausal atau sebab akibat pelaksanaan yang efektif dan/atau unggul dalam pekerjaan atau keadaan.
- c. Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan Pasal 1 ayat 10, definisi kompetensi adalah kemampuan kerja

setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standard yang ditetapkan.

- d. Menurut Rahadi (2010), kompetensi sendiri dapat dipahami sebagai sebuah kombinasi antara ketrampilan (*skill*), atribut personal, dan pengetahuan (*knowledge*) yang tercermin melalui perilaku kinerja (*job behavior*) yang dapat diamati, diukur dan dievaluasi.
- e. Menurut R. Palan (2007), kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja.
- f. Kompetensi Individu Kompetensi menurut Spencer & Spencer (1993) (dalam Manopo 2011:30) adalah sejumlah karakteristik individu yang berhubungan dengan acuan kriteria perilaku yang diharapkan dan kinerja terbaik dalam sebuah pekerjaan atau situasi yang diharapkan untuk dipenuhi. Jadi, kompetensi adalah 276 BINUS BUSINESS REVIEW Vol. 4 No. 1 Mei 2013: 274-282 karakteristik dasar setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan seseorang memberikan kinerja unggul dalam pekerjaannya. Dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga, yaitu: kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi sosial. Nampaknya Spencer and Spencer telah melihat komponen kompetensi dari aspek dimensi manusia dan hubungan antar-personal, tetapi belum menghasilkan komponen kompetensi spiritual. Kompetensi Intelektual Kompetensi intelektual yaitu karakter sikap dan perilaku atau kemajuan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja. Kompetensi intelektual dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan. Kompetensi intelektual ini terinternalisasi dalam bentuk sembilan kompetensi sebagai berikut: berprestasi,

kepastian kerja, inisiatif, penguasaan informasi, berpikir analitik, berpikir konseptual, keahlian praktikal, kemampuan linguistik, dan kemampuan naratif. Kompetensi Emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja. Kompetensi emosional terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emosional (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi emosional terinternalisasi sebagai berikut: sensitivitas atau saling pengertian, kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal, pengendalian diri, percaya diri, kemampuan beradaptasi, dan komitmen pada organisasi. Kompetensi Sosial Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja. Kompetensi sosial terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial. Kompetensi emosional terinternalisasi sebagai berikut: pengaruh dan dampak, kesadaran berorganisasi, membangun hubungan kerja, mengembangkan orang lain, mengarahkan bawahan, kerja tim, dan kepemimpinan kelompok,

Dimensi Kompetensi

Menurut Edison (2016) untuk memenuhi unsur kompetensi, seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur dibawah ini:

- a. Pengetahuan (*knowledge*). Memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinya.
- b. Keahlian (*skill*). Memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinya dan mampu menangannya secara detail. Meski demikian, selain ahli, ia harus memiliki kemampuan (*ability*) memecahkan masalah dan menyelesaikan sesuatu dengan cepat dan efisien.
- c. Sikap (*attitude*). Menjunjung tinggi etika organisasi, dan memiliki sikap positif

(ramah dan sopan) dalam bertindak. Sikap ini tidak bias dipisahkan dari tugas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar, dan sikap ini merupakan elemen penting bagi usaha jasa/pelayanan bahkan memiliki pengaruh terhadap perusahaan/organisasi.

Kompensasi

Kompensasi adalah suatu yang diterima karyawan atas jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa menurut mereka berharga, baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki (Edison 2016).

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balas jasa untuk mereka. Tujuan dari pemberian kompensasi ini yakni untuk membantu pegawai memenuhi kebutuhan di luar kebutuhan rasa adil serta tanggung jawabnya. Adapun beberapa definisi terkait kompensasi menurut para ahli diuraikan dibawah ini:

- a. bahwa *The process of wage or salary administration (or, "compensation" as it is sometimes called) involves the weighing or balancing of accounts. A compensation is anything the constitutes or is regarded as an equivalent or recompence. In the employment world, financial rewards are the compensation resources provided to employees for the return of their services. The terms "remunerations" "wage", and "salary" also are used to describe this financial arrangement between employers and employees. A remunerations is a reward, payment, or reimbursement on accasion also may be nonfinancial in nature. Remuneratiorns are usually in the form of comprehensive pay concepts than are the ideas of salary and wage that normally include a financial but not a nonfinancial dimension.* Berdasarkan pendapat Sikula dapat dikemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji (kadang-kadang disebut kompensasi) melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan oleh pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Bentuk-bentuk pemberian upah, bentuk upah, dan gaji digunakan untuk mengatur pemberian keuangan antara majikan dan pegawainya. Pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran

untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai. Sangat baik banyak bentuk-bentuk pembayaran upah, baik yang berupa uang maupun yang bukan berupa uang(non financial). Pembayaran biasanya dalam bentuk konsep pembayaran yang berarti luas dari pada merupakan ide-ide gaji upah yang secara normal berupa keuangan tetapi tidak suatu dimensi yang nonfinancial.

- b. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi yang dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada perusahaan dan kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Misalnya kompensasi 10% dari produk yang dihasilkan.

Dimensi Kompensasi

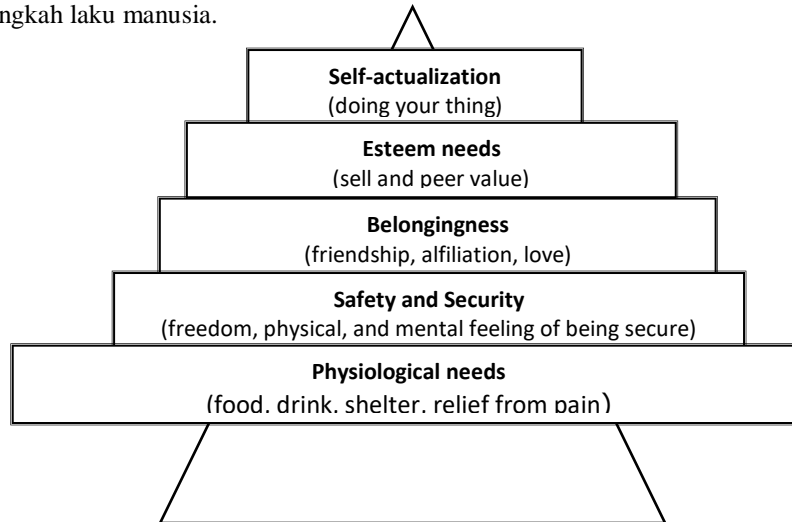
Konsep kompensasi mengandung cakupan yang sangat luas bukan hanya sekedar pemberian gaji dan upah. Konsep gaji dan upah hanya menekankan pada balas jasa yang bersifat finansial, sedangkan kompensasi mencakup balas jasa yang bersifat finansial maupun non finansial. Rivai (2014) mengemukakan kompensasi terbagi menjadi dua yaitu sebagai berikut:

- a. Kompensasi Finansial
Kompensasi finansial terdiri atas dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).
 - 1) Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham kumulatif.
 - 2) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak dan pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah dan kendaraan.
- b. Kompensasi Non Finansial
Kompensasi non finansial terdiri atas karir, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Motivasi

Pengertian Motivasi menurut Gibson (1993) menarik kesimpulan tentang motivasi adalah motivasi berhubungan dengan perilaku dan prestasi, motivasi menyangkut tujuan terarah dan perbedaan fisiologis, psikologis, dan lingkungan adalah faktor-faktor yang harus dipertimbangkan.

Menurut American Encyclopedia motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia.



Gambar 2. Teori Hirarki Kebutuhan oleh A.H. Maslow

Teori ini pada dasarnya menyatakan bahwa seseorang berperilaku tertentu karena didorong oleh berbagai macam kebutuhan yang harus dipenuhi. Maslow menggolongkan kebutuhan manusia menjadi lima macam yang tersusun dalam suatu hierarki.

Menurut Maslow, orang cenderung berusaha memenuhi kebutuhan yang lebih rendah sebelum memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi. Tingkat kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan yang paling tinggi adalah kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja. Bila suatu kebutuhan telah dipenuhi maka daya motivasinya akan berhenti. Dapat dikatakan bahwa semakin tinggi kepuasan terpenuhi, semakin rendah daya motivasinya; sebaliknya semakin rendah kepuasan terpenuhi maka semakin tinggi daya motivasinya.

b. ERG Theory

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer, yang sebetulnya tidaklah jauh berbeda dengan teori Maslow, yang mengatakan bahwa teori ini merupakan revisi dari teori tersebut. Teori ini

Motivasi merupakan istilah yang awalnya berasal dari bahasa Latin, *movere*, yang berarti bergerak. Beberapa teori motivasi dari beberapa ahli adalah sebagai berikut, Edison (2016):

- a. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow, dalam sebuah makalah yang diterbitkan pada tahun 1943, menguraikan unsur-unsur teori keseluruhan motivasi. Kebutuhan seseorang bisa diatur secara hirarkis yang digambarkan dalam model Piramida Gambar 2.

mengatakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, dimana dimensi tersebut diantaranya:

- 1) *Existence* berhubungan dengan kebutuhan untuk mempertahankan keberadaan seseorang dalam hidupnya. Dikaitkan dengan penggolongan dari Maslow, ini berkaitan dengan kebutuhan fisik dan keamanan.
- 2) *Relatedness* berhubungan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain. Dikaitkan dengan penggolongan kebutuhan dari Maslow, ini meliputi kebutuhan social dan pengakuan.
- 3) *Social needs and Growth* berhubungan dengan kebutuhan pengembangan diri, yang identik dengan kebutuhan self-actualization yang dikemukakan oleh Maslow. Menurut teori ini, bila seseorang mengalami hambatan dalam memenuhi kebutuhan tingkat yang lebih tinggi, orang tersebut akan kembali pada kebutuhan yang lebih rendah sebagai kompensasinya, yang

disebut *frustration-regression dimension*.

Dimensi Motivasi

Dimensi Motivasi menurut Edison (2016) berdasarkan teori motivasi dengan mengembangkan teori kebutuhan dari Abraham Maslow:

- a. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*), yang dapat dimanifestasikan dalam hal kebutuhan akan makan, minum, pakaian, tempat tinggal dan kebutuhan lain yang bersifat fisiologis.
- b. Kebutuhan akan rasa aman (*safety and security needs*), misalnya dalam bentuk kebutuhan akan kebebasan dari segala macam ancaman, baik didalam dinas maupun diluar jam dinas, bebas dari segala macam tuduhan, kebutuhan akan keamanan jiwa maupun harta.
- c. Kebutuhan sosial dan rasa memiliki (*sosial and belongingness*), Yang termasuk dalam kebutuhan ini antara lain kebutuhan akan berkelompok (teman), afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai.
- d. Kebutuhan akan penghargaan atau *prestige (esteem needs)*, adalah kebutuhan ingin dihargai. Kebutuhan untuk mempertinggi kapasitas kerja (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.

Kebutuhan pengembangan diri (*self actualization*), yaitu kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2001). Kinerja adalah istilah yang populer di dalam manajemen, yang mana istilah kinerja didefinisikan dengan istilah hasil kerja, prestasi kerja dan *performance*. Menurut Cascio (1991) dalam Rahadi (2010) menyatakan bahwa: "*Performance appraisal is the systematic description of individual or group job relevant strengths and weakness. Although technical problem (e.g. the choice of format) and human problems (e.g. supervisory resistance, interpersonal barriers) both plaque performance appraisal, they are not insurmountable.*" yang dapat diartikan kinerja adalah suatu gambaran yang sistematis tentang kebaikan dan kelemahan dari pekerjaan individu atau kelompok. Meskipun ada diantara masalah teknis (seperti pemilihan format) dan masalah manusiayaitu sendiri (seperti

resistensi penilai, dan adanya hambatan hubungan antar individu), yang kesemuanya itu tidak akan dapat teratasi oleh penilai kinerja.

Menurut Simanjuntak (2011) Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Pengertian lain dari Kinerja menurut Kasmir (2016) secara sederhana merupakan "Hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu". Dari pengertian tersebut dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode, biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standard pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagai pencapaian standard yang telah ditetapkan berarti berkinerja dengan baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik.

Beragamnya definisi kinerja menunjukkan konsep kinerja belum mendapatkan kata sepakat diantara para peneliti. Secara umum, menurut Mitchell 1988 (dalam Priyono 2010), kinerja bisa ditunjukkan dalam berbagai cara:

- a. Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang sama yang berlangsung sepanjang waktu (misalnya, rata-rata pukulan)
- b. Kinerja bisa menunjukkan perilaku yang berbeda yang ditunjukkan dengan tingkat konseptualisasi yang tinggi (misalnya, kehadiran)
- c. Kinerja bisa menunjukkan perolehan-perolehan (*outcomes*) yang tidak erat kaitannya dengan tindakantindakan tertentu (misalnya, penjualan)
- d. Kinerja bisa didefinisikan dalam istilah yang umum yang menunjukkan sifat-sifat global daripada perilaku spesifik (misalnya ketegasan, keramah-tamahan)
- e. Kinerja bisa didefinisikan sebagai hasil-hasil perilaku kelompok daripada perilaku individu (seperti, kemenangan permainan)

Dimensi Kinerja

Untuk mencapai atau menilai kinerja, ada dimensi yang menjadi tolak ukur, menurut John Miner (1998) yaitu:

- a. Kualitas, yaitu : tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
- b. Kuantitas, yaitu: jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu dalam kerja efektif/jam kerja hilang.
- d. Kerja sama dengan orang lain dalam kerja

Penulis mencoba mengembangkan pemikiran John Miner yang brilian dengan beberapa perubahan, di mana John Miner menekankan indikator waktu terhadap kehadiran pegawai/karyawan, sedangkan penulis menekankan pada waktu penyelesaian produk. Disisi lain, penulis menganggap bahwa taat asas adalah bagian penting dari kinerja, sehingga kinerja dideskripsikan penulis menjadi:

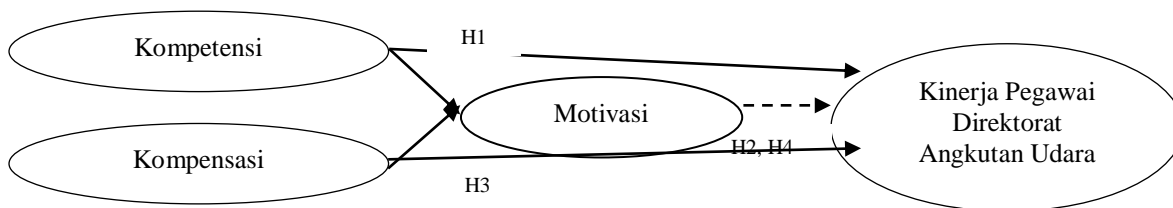
- a. Target, merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang dihasilkan.
- b. Kualitas, adalah elemen penting, karena kualitas yang dihasilkan menjadi kekuatan dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

Waktu penyelesaian, yang tepat waktu membuat kepastian distribusi dan penyerahan pekerjaan

menjadi pasti. Ini adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan.

Model Penelitian

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta tinjauan pustaka di atas, maka dapat digambarkan kerangka berpikir tentang kompetensi, motivasi, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini berjenis kuantitatif, yaitu suatu metode di mana data yang di peroleh berupa angka-angka (score, nilai) atau pernyataan-pernyataan yang di nilai, dan dianalisis dengan analisis statistik. Penelitian Kuantitatif biasanya di gunakan untuk membuktikan dan menolak suatu teori. Karena penelitian ini biasanya bertolak dari suatu teori yang kemudian di teliti, di hasilkan data, kemudian dibahas dan diambil kesimpulan.



Gambar 3. Kerangka Pemikiran Penelitian Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara.
- b. Kompetensi melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara.
- c. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara.
- d. Kompensasi melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara.

Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan melalui analisis *Partial Least Square* (PLS) mengenai Analisis Faktor-Faktor .

Setelah melakukan serangkaian penelitian lapangan dan analisis dengan menguji hipotesis pada pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja baik secara langsung maupun melalui motivasi pada kantor perhubungan udara , maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kompetensi mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara. Hasil penelitian kompetensi tidak memberikan

kontribusi yang signifikan terhadap kinerja sehingga hipotesis 1 ditolak.

- b. Kompetensi melalui motivasi memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara. Hasil penelitian kompetensi menyatakan bahwa kompensasi pegawai di Direktorat Angkutan Udara harus didukung dengan motivasi yang kuat sehingga dapat meningkatkan kinerja sehingga hipotesis 2 diterima .
- c. Kompensasi mampu memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara. Sehingga kompensasi dapat meningkatkan kinerja pegawai di Direktorat Angkutan Udara maka dalam hal ini hipotesis 3 diterima.
- d. Kompensasi melalui motivasi memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai Direktorat Angkutan Udara. Sehingga pegawai Direktorat Angkutan Udara dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerja apabila kompensasi yang diterima sesuai dengan yang di harapkan maka dalam hal ini hipotesis 4 diterima.
- e. Dari hasil analisis membuktikan bahwa secara langsung motivasi tidak berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja unsur unsur motivasi pegawai di Direktorat Angkutan Udara tidak dapat

mendorong untuk peningkatan kinerja sehingga dalam hal ini hipotesis 5 ditolak.

Implikasi Manajerial

Jika diperhatikan dalam kuesioner, terlihat adanya keinginan menyesuaikan jumlah gaji dan tunjangan yang diperoleh jika responden merasa kompetensinya meningkat. Faktor meningkatnya kompetensi seseorang secara psikologis ternyata menaikkan tingkat kepuasan kerjanya. Sehingga Direktorat Angkutan Udara perlu memerhatikan kondisi ini demi menjaga kepuasan kerja pegawai. Jika melihat kondisi dalam pengaruh tidak langsung, berdasarkan hasil penelitian, Direktorat Angkutan Udara juga tidak disarankan untuk menghubungkan peubah kompetensi dan motivasi jika ingin meningkatkan kinerja pegawai. Pengaruh pada kompetensi Direktorat Angkutan Udara lebih kepada sistem kompensasi. Hal ini disebabkan karena tiap individu menyadari bahwa pengetahuan yang dimilikinya merupakan nilai tambah dalam memperkuat Direktorat Angkutan Udara. Kondisi ini menunjukkan jika kepuasan kerja pegawai dapat dipenuhi oleh Direktorat Angkutan Udara, maka kerjanya selama bekerja di kantor akan meningkat lebih baik. Dalam hal ini, penyesuaian gaji, pemberian tunjangan, lingkungan kerja yang nyaman akan berbanding lurus dengan peningkatan mutu, Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Sikap kerja, ketepatan waktu, dan hal lain yang dianggap cocok dengan kondisi kerja di Direktorat Angkutan Udara

Saran

Berdasarkan uraian kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menunjukkan beberapa aspek perlu ditingkatkan dan dievaluasi oleh Direktorat Angkutan Udara. Dalam hal ini, evaluasi sistem kompetensi dengan dimensi *Skill* merupakan suatu faktor yang harus di tingkatkan dan disesuaikan dengan tingginya beban kerja, karena hasil penelitian menyatakan bahwa dimensi *Skill* merupakan faktor utama yang mendorong keberhasilan kinerja pegawai di Direktorat Angkutan Udara. Upaya untuk peningkatan kinerja diprioritaskan pada dimensi *Skill* untuk penilaian kompensasi pegawai di Direktorat Angkutan Udara.
- b. Kompensasi harus menyesuaikan dengan level kompetensi dan beban kerja pegawai. Oleh karena indikator gaji dan promosi masuk dalam kategori cukup berdasarkan hasil penelitian, maka evaluasi jenjang karir perlu dilakukan oleh Direktorat Angkutan Udara. Perlu diketahui juga bahwa dimensi kebijakan

merupakan faktor yang harus diprioritaskan agar kompensasi dapat memotivasi pegawai di Direktorat Angkutan Udara untuk meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsmitrong. 2014. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page
- Astuti Ester, Dwi Astuti. 2014. dengan judul Peranan Motivasi Dalam Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Ortopedi Prof. Dr. R. Soeharso Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol. 7 No. 1. Solo*.
- Ayu Desi Indrawati. 2013. dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Kerja Karyawan Hotel The Niche Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana Vol 2 No 5*.
- Dessler. 2011. *Human Resource Management E.12*. Pearson Higher Education
- Direktorat Angkutan Udara, 2018. Data Produksi Angkutan Udara. <http://sisfoangud.dephub.go.id/report>. Diakses 3 Maret 2018.
- Edison dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Strategi Dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai Dan Organisasi*. Gramedia.
- Gainer F Lakoy 2013. dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulut. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. Vol. 1 No. 1*.
- Hasibuan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. Bumi Aksara.
- Jandhika Herdianto. 2015. dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Paboxin. *AGORA Vol. 3, No. 2, (2015)*.
- Johanes Eliezer Ayer. 2016. dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori. *Jurnal Agri-SocioEkonomi Unsrat, ISSN 1907- 4298, Volume 12 Nomor 3A*.

- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik*. Rajawali Pers.
- Kementerian Perhubungan, 2018. Tugas Pokok dan Fungsi Direktorat Angkutan Udara. www.dephup.go.id. Di Akses 3 Maret 2018.
- Mangkunegara. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda
- Nur Ratri Kurniasih. 2014. dengan judul Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarnegara. *Jurnal Manajemen Analisis Vol 1 No 2*.
- Priyono.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama publisher
- Puspita.2014. Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan di Departemen SDM PLN Kantor Distribusi Jawa Barat dan Banten. Banten.
- R. Palan. 2007. *Competency Management*. PPM
- Rahadi. 2010. *Manajemen Kinerja, Sumber Daya Manusia*. Tunggal Mandiri
- Republik Indonesia. 2003. Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang tenaga kerja pasal 1 ayat 10. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2009. Undang-Undang No. 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan. 2009, pasal 391. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2011. Peraturan Menteri Perhubungan No. 77 Tahun 2011 tentang tanggung jawab pengangkut angkutan udara. Kementerian Perhubungan. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2011. Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2014. Peraturan Pemerintah No. 34 Tahun 2014 tentang Penerimaan Gaji dan Tunjangan Kinerja. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pasal 70. Sekretariat Negara. Jakarta.
- Republik Indonesia. 2015. Peraturan Menteri Perhubungan No. 113 Tahun 2015 tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara. Kementerian Perhubungan. Jakarta
- Republik Indonesia. 2015. Peraturan Menteri Perhubungan No. 189 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan. Kementerian Perhubungan. Jakarta.
- Rivai.2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan edisi 3*. Rajawali Pers.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta
- Sumainah Fauziah. 2016. dengan judul Pengaruh Kompensasi Langsung Dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Studi pada AJB Bumiputera 1912 Cabang Celaket Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)/Vol. 37 No. 1*.
- Wibowo.2007. *Manajemen Kinerja edisi 5*. Rajawali Pers
- Zuhrina Imatama. 2012. dengan judul Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pdam Tirtanadi Cabang Padang Bulan. *Tesis Manajemen dan Bisnis*.