

**PENGARUH KUALITAS  
KEHIDUPAN KERJA  
MOTIVASI KERJA  
DAN  
KOMPENSASI**

Oleh

**RAMIATI**



# **PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI**

**RAMIATI**



**JUDUL:**

**PENGARUH KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, MOTIVASI KERJA  
DAN KOMPENSASI**

**Penulis:**

RAMIATI

**ISBN : 978-623-94037-5-1 (PDF)**

**Editor:**

Honorata Ratnawati Dwi Putranti

Adinda Maharani Putri

**Penerbit :**

Badan Penerbit STIEPARI Press

Redaksi:

Jl Lamongan Tengah no. 2

Bendan Ngisor, Gajahmungkur

Semarang

Tlpn. (024) 8317391

Fax . (024) 8317391

Email: [steparipress@badanpenerbit.org](mailto:steparipress@badanpenerbit.org)

Hak Cipta dilindungi Undang undang

Dilarang memperbanyak karya Tulis ini dalam bentuk apapun.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kita panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa atas berkat dan rahmat serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini.

Buku ini bertujuan untuk menguji pengaruh Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi. Sebanyak 225 kuesioner dibagikan kepada responden terpilih dan digunakan sebagai analisis statistik. Alat analisis yang digunakan adalah smartPLS, menunjukkan Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Motivasi Kerja Dan Kompensasi.

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak atas kerja samanya mulai dari awal sampai selesainya buku ini, dan penulis menyadari bahwa penulisan buku monograf ini masih jauh dari sempurna sehingga segala masukan dan kritikan yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan.

Akhir kata, semoga buku ini bermakna bagi perkembangan penelitian pada umumnya, dan bermanfaat bagi pembaca dan pemerhati penelitian pendidikan.

Semarang, 1 Maret 2023

# DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	ii
Kata Pengantar .....	v
Daftar Isi .....	vi
<b>BAB I MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA .....</b>	<b>1</b>
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	1
B. Faktor Dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	4
<b>BAB II KUALITAS KEHIDUPAN DAN MOTIVASI KERJA.....</b>	<b>12</b>
A. Pengertian Kehidupan Kerja.....	7
B. Pengelolaan Kualitas Kehidupan Kerja .....	10
C. Pengertian Motivasi Kerja.....	15
<b>BAB III KOMPENSASI DALAM BEKERJA.....</b>	<b>21</b>
A. Pengertian Kompensasi .....	21
1. Kompensasi Keuangan Langsung .....	22
2. Kompensasi Tidak Langsung.....	23
B. Tujuan Kompensasi.....	24
C. Fungsi Kompensasi .....	25
D. Sistem Kompensasi .....	26
<b>BAB IV KEPUASAN DALAM BEKERJA.....</b>	<b>31</b>
A. Pengertian Kepuasan Kerja .....	31
1. Manfaat Kepuasan Kerja .....	34
2. Faktor dalam Kepuasan Kerja.....	34
3. Indikator Kepuasan Kerja .....	35
B. Kinerja Pegawai.....	37
<b>BAB V HUBUNGAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI .....</b>	<b>53</b>
A. Populasi dan Sampel.....	53

B. Operasional Variabel .....	55
C. Karakteristik Responden.....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>71</b>

## MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

### A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dan penerapannya sering kali masih belum sejalan dengan keinginan organisasi sementara keselarasan dalam mengelola SDM menjadi faktor utama kesuksesan jalannya sebuah organisasi.

Samsudin (2010) mendefinisikan orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang atau jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial, serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah adalah asset yang dimiliki oleh perusahaan/organisasi untuk melakukan segala aktivitas perasional. x

Menurut Mathis (2006) SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi

Sementara menurut Nawawi (2011) SDM orang yang bekerja dan berfungsi sebagai asset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan manajemen sumber daya manusia merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi.

Adapun beberapa fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Fuad, 2002) adalah sebagai berikut :

#### 1. Perencanaan sumber daya manusia

Merupakan perencanaan secara sistematis terhadap permintaan (demand) dan penawaran (supply) tenaga kerja organisasi dengan kebutuhan oleh perusahaan

#### 2. Rekrutmen

Pencarian, pemanggilan calon tenaga kerja yang berkompeten dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan.

#### 3. Seleksi

Seluruh proses kegiatan dalam rangka memutuskan apakah pelamar (calon tenaga kerja) tersebut layak untuk diterima atau ditolak.

#### 4. Orientasi (induksi)

Merupakan proses pengenalan pegawai baru kepada posisi, jabatan, atau kedudukan mereka dalam organisasi dan pengenalan kepada pegawai lain

#### 5. Latihan dan Pengembangan

Tujuan dari latihan pengembangan ini adalah untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja tertentu

#### 6. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan fungsi personal yang berhubungan dengan pemberian kompensasi, hubungan perburuhan, pelayanan pegawai dan program kesehatan serta jaminan keamanan kerja.

#### 7. Pemberhentian

Pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja bisa saja terjadi karena pegawai mengundurkan diri, pensiun, tidak mampu/produktif, dipecat atau keluar. Beberapa fungsi lainnya antara lain:

##### a. Staffing/Employment

Fungsi ini terdiri dari 3 aktivitas penting, yaitu perencanaan, penarikan, dan seleksi SDM

##### b. Performance Evaluation

Departemen SDM dan para manajer. Para manajemer bertanggung jawab utama untuk mengevaluasi, mengembangkan bentuk penilaian kinerja yang efektif dan memastikan bahwa penilaian kinerja tersebut dilakukan oleh seluruh bagian perusahaan

##### c. Compensation

Dalam hal ini kompensasi(reward) dibutuhkan suatu koordinasi yang baik antara departemen SDM dan para manajer

##### d. Training and Development

Departemen SDM bertanggung jawab untuk membantu para manajer menjadi para pelatih dan penasehat yang baik bagi bawahanya.

##### e. Employee Relations

Dalam perusahaan yang memiliki serikat pekerja, departemen SDM berperan aktif dalam bernegosiasi dan mengrus masalah persetujuan dengan pihak serikat pekerja

##### f. Safety and Health



Setiap perusahaan wajib untuk memiliki dan melaksanakan program keselamatan untuk mengurangi kejadian yang tidak diinginkan dan menciptakan kondisi yang sehat

g. Personnel Research

Dalam usahanya meningkatkan efektifitas perusahaan departemen SDM melakukan analisis terhadap masalah individu dan perusahaan serta membuat perubahan yang sesuai.

Dapat disimpulkan bahwa fungsi sumber daya manusia itu secara umum adalah: perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, orientasi, latihan dan pengembangan, pemeliharaan, pemberhentian.

Menurut Sunarto (2005) tujuan sumber daya manusia ada beberapa antara lain :

1. Organisasi mendapat dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi tinggi seperti yang diperlukan.
2. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang melekat pada manusia, baik itu kontribusi, kemampuan dan kecakapan
3. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang teliti
4. Mengembangkan praktik manajemen berkomitmen tinggi yang menyadari bahwa pegawai adalah stakeholder dalam organisasi yang bernilai dan membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.
5. Menciptakan iklim yang produktif dan harmonis dapat dipertahankan melalui asosiasi antara manajemen dengan pegawai
6. Lingkungan kerja tim dan fleksibilitas dapat berkembang dan dihargai
7. Membantu organisasi menyeimbangkan dan mengadopsikan kebutuhan stakeholder
8. Orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang dilakukan dan dicapai
9. Mengelola tenaga kerja, mempertimbangkan perbedaan individu dan kelompok dalam kebutuhan penempatan kerja dan aspirasi
10. Kesamaan kesempatan tersedia semua
11. Pendekatan etis mengelola pegawai didasarkan pada perhatian, keadilan dan transparansi
12. Mempertahankan dan memperbaiki kesejahteraan fisik dan mental pegawai.

Dan tujuan sumber daya manusia lainnya antara lain sebagai berikut

- a. Tujuan sosial, manajemen SDM adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatif
- b. Tujuan organisasi adalah sarana formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya
- c. Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi
- d. Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi
- e. Tujuan individu adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

Maka dapat disimpulkan secara umum bahwa tujuan sumber daya manusia adalah tujuan sosial, tujuan organisasi, tujuan fungsional, dan tujuan individu.

#### **B. Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Proses perencanaan sumber daya manusia dapat di pengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain (Handoko, 2012)

##### **1. Lingkungan eksternal**

Perubahan-perubahan lingkungan sulit diprediksi dalam jangka pendek dan kadang-kadang tidak mungkin diperkirakan dalam jangka panjang

##### **2. Keputusan-keputusan organisasi**

Berbagai keputusan pokok organisasional mempengaruhi permintaan sumber daya manusia.

##### **3. Faktor-faktor persediaan pegawai**

Permintaan sumber daya manusia dimodifikasi oleh kegiatan-kegiatan pegawai. Pensiun, permohonan berhenti, dan kematian. Semuanya menaikkan kebutuhan personalia.

Sedangkan Nawawi (2003), perencanaan sumber daya manusia dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

##### **1. Faktor eksternal**

Faktor eksternal yang mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia antara lain: faktor ekonomi nasional dan global, faktor sosial, politik dan hukum, faktor perkembangan teknologi, faktor pesaing.

## 2. Faktor Internal

Pada faktor internal yang mempengaruhi sumber daya manusia antara lain rencana strategik dan rencana operasional, anggaran sumber daya manusia, peramalan prediksi dan penjualan, faktor bisnis baru, faktor desain organisasi dan desain pekerjaan, faktor keterbukaan dan keikutsertaan manajer

## 3. Faktor-faktor lainnya

Faktor-faktor lainnya antara lain adalah pasar, tenaga kerja, faktor demografi, faktor penyedia atau rentang kendali dan faktor lokasi.

Dapat disimpulkan secara umum bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi sumber daya manusia adalah faktor internal, faktor eksternal, faktor-faktor lainnya (perubahan demografi, perubahan ekonomi, perubahan teknologi).

Indikator kualitas sumber daya manusia sangat beragam. Indikator kualitas sumber daya manusia yang di kemukakan oleh Danim (2009) dalam buku "Transformasi Sumber Daya Manusia". adalah sebagai berikut :

1. Kualitas fisik dan kesehatan: memiliki kesehatan yang baik serta kesegaran jasmani, memiliki tingkat kehidupan yang layak dan manusiawi
2. Kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan): memiliki kemampuan pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi, memiliki tingkatan ragam dan kualitas pendidikan serta keterampilan yang relevan dengan memperhatikan dinamika lapangan kerja, baik yang tersedia di tingkat lokal, nasional maupun internasional, memiliki penguasaan bahasa, memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan tuntutan industrialisasi.
3. Kualitas Spiritual (kejuangan): taat menjalankan agama dan kepercayaan terhadap Tuhan yang maha esa, memiliki semangat yang tinggi dan kejuangan yang tangguh, jujur yang dilandasi kesamaan antara pikiran, perkataan dan perbuatan.

Di sisi lain Sedarmayanti (2010), indikator pemberdayaan sumber daya manusia mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Rekrumen pegawai:merupakan proses untuk mencari tenaga kerja, dengan cara melamar pada suatu perusahaan (organisasi)

2. Seleksi pegawai: merupakan kegiatan untuk memilih dan menentukan calon pegawai yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan serta memprediksi kemungkinan keberhasilan atau kegagalan pegawai dalam pekerjaan yang akan dilaksanakan
3. Penempatan pegawai: merupakan proses pemberian tugas kepada mereka yang lulus seleksi dengan wewenang dan tanggung jawab sesuai dengan porsi dan komposisi yang telah ditetapkan
4. Pengembangan pegawai: merupakan proses meningkatkan kemampuan pegawai agar lebih berkualitas melalui pendidikan dan pelatihan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai
5. Pemeliharaan pegawai: merupakan kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja.
6. Pemanfaatan pegawai: merupakan pemanfaatan pegawai yang didasarkan kepada kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai yang didasarkan kepada kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai dalam rangka pencapaian program dan sasaran organisasi yang telah ditetapkan
7. Pemberhentian pegawai: adalah pemberhentian pegawai dilaksanakan dengan memperhatikan kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Dapat disimpulkan indikator sumber daya manusia adalah rekrutmen pegawai, kualitas intelektual (pengetahuan dan keterampilan), kualitas spiritual (kejuangan).

# KUALITAS KEHIDUPAN DAN MOTIVASI KERJA

### A. Pengertian Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja atau *quality of work life* merupakan salah satu bentuk filsafat yang diterapkan manajemen dalam mengelola organisasi pada umumnya dan sumber daya manusia pada khususnya. Sebagai filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi. Unsur-unsur pokok dalam filsafat tersebut adalah: kepedulian manajemen tentang dampak pekerjaan pada manusia, efektivitas organisasi serta pentingnya para pegawai dalam pemecahan keputusan terutama yang menyangkut pekerjaan, karier, penghasilan dan nasib mereka dalam pekerjaan Arifin(2012).

Istilah kualitas kehidupan kerja pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapat perhatian setelah United Auto Workerts dan General Motor berinisiatif mengadopsi praktek kualitas kehidupan kerja untuk mengubah sistem kerja. Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan pegawai mereka, hal ini diwujudkan dengan berbagai persoalan dan menyatukan pandangan mereka (perusahaan atau pegawai) ke dalam tujuan yang sama yaitu meningkatkan kinerja pegawai dan perusahaan. Ada dua pandangan mengenai maksud dari kualitas kehidupan kerja. Pandangan pertama mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah sejumlah keadaan dan praktek dari tujuan perusahaan. Sementara yang lain mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi pegawai bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan mampu tumbuh dan berkembang selayaknya manusia Arifin (2010). Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kerja adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik Arifin (2012).

Sedangkan Arifin (2012) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja sebagai filsafat manajemen menekankan

1. Kualitas kehidupan kerja merupakan program yang kompetitif dan mempertimbangkan berbagai kebutuhan dan tuntutan pegawai

2. Kualitas kehidupan kerja memperhitungkan tuntutan peraturan perundang-undangan seperti ketentuan yang mengatur tindakan yang diskriminatif, perlakuan pekerjaan dengan cara-cara yang manusiawi, dan ketentuan tentang sistem imbalan upah minimum
3. Kualitas kehidupan kerja mengakui keberadaan serikat pekerja dalam organisasi yang memperjuangkan kepentingan para pekerja termasuk dalam hal upah dan gaji, keselamatan kerja dan penyelesaian pertikaian perburuan berdasarkan berbagai ketentuan normatif dan berlaku di suatu wilayah negara tertentu.
4. Kualitas kehidupan kerja menekankan pentingnya manajemen manusiawi, yang pada hakikatnya berarti penampilan gaya manajemen yang demokratis termasuk penyelesaian yang simpatik.
5. Dalam peningkatan kualitas kehidupan kerja, karya pekerjaan merupakan bagian integral yang penting.
6. Kualitas kehidupan kerja mencakup pengertian tentang pentingnya tanggung jawab sosial dari pihak manajemen dan perlakuan manajemen terhadap para pegawai yang dapat dipertanggungjawabkan secara etis.

Riggio (2009) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh kompensasi yang diterima pegawai, kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, keamanan kerja, desain kerja dan kualitas interaksi antar anggota organisasi. Rethinam (2008) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai efektivitas lingkungan kerja (*work environment*) yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan pribadi yang lebih bermakna dalam membentuk nilai-nilai pegawai, dimana nilai-nilai tersebut dapat mendukung dan mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan kerja yang lebih baik, keamanan kerja, kepuasan kerja, pengembangan kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan non kerja. Berdasarkan hasil penelitian, elemen-elemen dalam kualitas kehidupan kerja sangat penting perannya dalam mengelola sumber daya manusia secara harmonis dan memberikan implikasi yang signifikan bagi individu-individu dalam menghadapi tantangan di dunia kerja. Kesimpulannya, kualitas kehidupan kerja memiliki ruang lingkup ada penggunaan keterampilan, pekerjaan yang bervariasi dan kesempatan untuk belajar Gallie (2007). Ivancevich (2006) mendefinisikan kualitas kehidupan kerja sebagai filosofi dan praktek manajemen yang meningkatkan harga diri pegawai, memperkenalkan perubahan budaya, dan menyediakan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang. Menurut Robbins (2006) kualitas kehidupan kerja menggambarkan suatu proses bagaimana suatu organisasi merespon kebutuhan para pegawai tersebut memiliki kesempatan membuat keputusan untuk merancang kehidupannya di dalam lingkup pekerjaan.

Kualitas kehidupan kerja merupakan masalah utama yang patut mendapat perhatian organisasi (Lewis et al., 2011). Adanya kualitas kehidupan kerja juga menumbuhkan keinginan para pegawai untuk tetap tinggal dan bertahan di dalam organisasi. Hal itu juga dapat dinilai bahwa pegawai menunjukkan rasa puasnya terhadap perlakuan perusahaan terhadap dirinya. Kepuasan dapat dipandang sebagai pernyataan positif hasil dari penilaian para pegawai terhadap apa yang telah dilakukan oleh perusahaan atau organisasi kepada para pegawainya.

Fauzan (2014) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di tempat kerja mereka. Suasana pekerjaan yang dimaksud adalah berdasarkan kepada delapan aspek yaitu :

1. Kompensasi yang mencukupi dan adil: gaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi standar gaji yang diterimanya.
2. Kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat: pegawai tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan pegawai.
3. Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia: suatu pekerjaan dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu.
4. Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan: Individu tidak dilayani dengan sikap curiga, adanya mobilitas bergerak keatas, merasa bagian dari suatu tim
5. Peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan: suatu pekerjaan dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu.
6. Hak-hak pegawai: hak pribadi seorang individu harus dihormati, memberikan dukungan kebebasan bersuara dan terwujudkan pelayanan yang adil
7. Pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan: kerja juga memberikan dampak positif dan negatif terhadap ruang kehidupan seseorang.
8. Tanggung jawab sosial organisasi: organisasi mempunyai tanggung jawab sosial. Organisasi seharusnya mementingkan pengguna dan masyarakat secara keseluruhan semasa menjalankan aktivitasnya.

Husnawati (2006) mengemukakan aspek kualitas kehidupan kerja yaitu :

1. Perlakuan yang fair, adil dan sportif terhadap pegawai atau pekerja: bahwa setiap pegawai mempunyai hak yang sama yaitu pembagian beban kerja yang adil dan merata.
2. Kesempatan bagi tiap pegawai atau pekerja untuk menggunakan kemampuan secara penuh dan kesempatan untuk mewujudkan diri yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya

3. Komunikasi yang terbuka dan kepercayaan diantara seluruh pegawai atau pekerja: hubungan antara atasan dan bawahan dan juga sesama pegawai lainnya.
4. Kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan-pengambilan keputusan penting yang melibatkan pekerjaan-pekerjaan mereka.
5. Kompensasi yang cukup adil: kehidupan kerja yang dipengaruhi oleh besarnya kompensasi yang diterima pegawai oleh organisasinya.
6. Lingkungan aman dan sehat: lingkungan tempat kerja yang menyangkut rasa aman, kesejahteraan, kesehatan dan ketersediaan fasilitas kerja yang dapat menunjang aktivitas pegawai selama melakukan pekerjaannya.

Pada dasarnya kualitas kehidupan kerja merupakan suatu pendekatan yang menyerap banyak kegiatan yang berada di tempat kerja. kondisi-kondisi yang menyenangkan terlebih selama jam kerja akan memperbaiki moral pegawai dan kesungguhan bekerja, sehingga pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan apabila lingkungan pekerjaan memberikan kondisi yang aman, mendapat hak-haknya sebagai pegawai sesuai dengan kebutuhan hidupnya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa aspek kualitas kehidupan kerja secara umum antara lain kompensasi yang mencukupi dan adil, kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat, kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia, integrasi sosial dalam organisasi dalam pekerjaan, peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan, hak-hak pegawai, pekerjaan dan ruang hidup secara keseluruhan, tanggung jawan sosial organisasi.

## **B. Pengelolaan Kualitas Kehidupan Kerja**

Cascio (2006) memperlihatkan beberapa langkah untuk melakukan kualitas kehidupan kerja yang baik yaitu

1. Manajer berperan sebagai pemimpin dan pelatih bukan bertindak sebagai bos atau diktator.
2. Keterbukaan dan kepercayaan antara perusahaan dan pegawai menjadi aspek pokok.
3. Informasi yang dipegang oleh manajemen sebaiknya dibagikan dan saran yang dibuat oleh non-manajer ditindaklanjuti dengan serius.
4. Kualitas kehidupan kerja perlu ditingkatkan secara terus menerus dan menjadi pilihan bagi perusahaan dalam memecahkan permasalahan kondisi kerja dari pemecahan awal sampai pada tingkat bentuk kerjasama antara perusahaan dan pegawai.



Kualitas kehidupan kerja yang dapat dilakukan atau diterapkan mencakup beberapa hal berikut (Anatan 2007)

1. Memberikan ide-ide pemecahan masalah secara partisipasi dengan melibatkan anggota organisasi pada berbagai tingkatan.
2. Merestrukturasi sifat dasar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dan sistem-sistem kerja yang melingkupinya.
3. Menciptakan sistem reward yang inovatif sehingga memberikan iklim yang berbeda dalam organisasi.
4. Memperbaiki lingkungan kerja dengan penekanan pada kondisi nyata yang mendukung pegawai, termasuk lingkungan fisik, jam kerja dan aturan-aturan yang berlaku.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan secara umum bahwa pengelolaan kualitas kehidupan kerja adalah memberikan ide-ide pemecahan masalah, merestrukturasi sifat dasar pekerjaan, menciptakan sistem reward yang inovatif, memperbaiki lingkungan kerja dengan penekanan pada kondisi nyata yang mendukung pegawai.

Sumber daya manusia pada suatu organisasi tidak cukup lagi hanya berorientasi dalam hal kompensasinya saja. Lebih dari itu diperlukan iklim kerja atau kehidupan kerja yang berkualitas dan kompetitif dengan organisasi sejenis lainnya sehingga dapat menarik pegawai untuk lebih kreatif, betah atau berkomitmen tinggi, dan bersedia mengerahkan segala potensi yang dimiliki untuk mengabdikan dirinya di lingkungan organisasi.

Peran penting dari kualitas kehidupan kerja yaitu dapat mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik (Arifin, 2012). Salah satu cara yang dapat diterapkan adalah dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja para pegawai. Peningkatan kualitas kehidupan kerja (quality of work life) akan membawa pengaruh yang positif dan juga negatif terhadap organisasi. Pengaruh positif secara langsung yang diperoleh yaitu yang pertama, meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen. Kedua, meningkatkan produktivitas. Ketiga, berkaitan dengan dua keuntungan sebelumnya adalah meningkatkan efektivitas organisasi, sedangkan pengaruh yang negatif terletak pada tingkat pendidikan pegawai. Semakin tinggi tingkat pendidikan pegawai maka tuntutan terhadap organisasi juga semakin tinggi sehingga secara tidak langsung akan berkaitan dengan komitmen terhadap organisasi tersebut.

Sedangkan Ringgio (2009) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh :

1. Kompensasi yang diterima pegawai,

2. Kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi,
3. Keamanan kerja, desain kerja,
4. Kualitas interaksi antar anggota organisasi

Luthans (2006) dalam menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, serta rekan kerja. Kepuasan atas kualitas kehidupan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu supervisi, kondisi kerja, gaji, tunjangan dan desain pekerjaan. Sedangkan menurut (Ringgio, 2009) kualitas kehidupan kerja, antara lain meliputi: kompensasi, desain pekerjaan, dan partisipasi pegawai.

Menurut Whether dan Davis kepuasan akan kualitas kehidupan kerja (The Quality of work life – QWL) dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu supervisi, kondisi kerja, gaji, tunjangan, dan desain pekerjaan (Safrizal, 2004). (Ringgio, 2009) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh kompensasi yang diterima pegawai, kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, keamanan kerja, desain kerja dan kualitas interaksi antar anggota organisasi. Kualitas kehidupan kerja merupakan suatu tingkat dimana anggota dari suatu organisasi mampu memuaskan kebutuhan pribadi yang penting melalui pengalamannya dalam melakukan pekerjaan pada organisasi tersebut (safrizal, 2004).

Maka dapat disimpulkan secara umum bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas kehidupan kerja adalah kebutuhan, keinginan dan nilai-nilai pegawai, baik dalam hal keamanan, kesamarataan, kesejahteraan dan kesempatan bagi tiap pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan penting menyangkut pekerjaannya.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka perusahaan bertanggungjawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina tenaga kerja agar bersedia memberikan kontribusi secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Pruijt, 2003), ada empat dimensi di dalam kualitas kehidupan kerja yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia yaitu partisipasi dalam pemecahan masalah, sistem imbalan yang inovatif, perbaikan lingkungan kerja dan restrukturisasi kerja.

Sedangkan Robbins (2006) mengatakan bahwa kualitas kehidupan kerja adalah persepsi pekerja terhadap suasana dan pengalaman pekerja di lingkungan pekerjaan. Suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan aspek yaitu:

1. Kompensasi yang cukup dan memadai  
Gaji yang diterima individu dari kerjanya dapat memenuhi standar gaji yang diterima umum, cukup untuk membiayai suatu tingkat hidup yang layak dan

mempunyai perbandingan yang sama dengan gaji yang diterima orang lain dalam posisi yang sama.

2. Lingkungan kerja yang aman dan sehat

Individu tidak ditempatkan kepada keadaan yang dapat membahayakan fisik dan kesehatan mereka, waktu kerja mereka juga sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Begitu juga umur adalah sesuai dengan tugas yang dipertanggungjawabkan kepada mereka.

3. Pekerjaan yang mengembangkan kapasitas manusia

Pegawai diberi autonomi, kerja yang mereka lakukan memerlukan berbagai kemahiran, selain itu pegawai diberi tujuan dan perspektif yang diperlukan tentang tugas yang akan pegawai lakukan. Pegawai diberikan kebebasan bertindak dalam menjalankan tugas yang diberikan dan juga pegawai terlibat dalam membuat perencanaan.

4. Peluang untuk tumbuh dan merasa aman bagi para pegawai

Suatu pekerjaan dapat memberi sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kapasitas individu. Kemahiran dan kapasitas individu itu dapat dikembangkan dan dipergunakan dengan sepenuhnya, selanjutnya peningkatan peluang kenaikan pangkat dan promosi dapat diperhatikan serta mendapatkan jaminan terhadap pendapatan.

5. Integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan

Individu tidak dilayani dengan sikap curiga, mengutamakan konsep egalitarianism, adanya mobilitas untuk bergerak ke atas, merasa bagian dari satu tim, mendapat dukungan dari kelompok-kelompok primer dan terdapat rasa hubungan kemasyarakatan serta hubungan antara perseorangan

6. Hak-hak pegawai

Hak pribadi seorang individu harus di hormati, memberi dukungan kebebasan bersuara dan terwujudnya pelayanan yang adil.

7. Pegawai dan ruang lingkup secara keseluruhan

Kerja juga memberikan dampak positif dan negatif terhadap ruang kehidupan seseorang. Selain berperan di lingkungan kerja, individu juga mempunyai peranan di luar tempat kerja seperti sebagai seorang suami atau bapak dan ibu atau istri yang perlu mempunyai waktu untuk bersama keluarga.

8. Tanggung jawab sosial organisasi

Organisasi mempunyai tanggung jawab sosial. Organisasi haruslah mementingkan pengguna dan masyarakat secara keseluruhan semasa menjalankan aktivitasnya. Organisasi yang mengabaikan peranan dan

tanggung jawab sosialnya akan menyebabkan karyawan tidak menghargai pekerjaan mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wyatt et al., 1991) terhadap pekerjaan di Singapura menyebutkan bahwa pekerja ingin diperlakukan sebagai individu yang dihargai di tempat kerja. Kinerja yang bagus akan dihasilkan pekerja jika mereka dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa. Ada 4 (empat) dimensi kualitas kehidupan kerja yang dianggap penting bagi pengembangan kualitas kehidupan kerja bagi pekerja, yaitu :

1. Suasana kerja dan pengembangan karir,
2. Dukungan dari pihak manajemen,
3. Penghargaan dari perusahaan,
4. Dampak kerja pada kehidupan personal

Ada 3 (tiga) indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh (Wayne, 2008 ) dan tiga indikator tersebut adalah :

1. Sistem imbalan yang inovatif, artinya bahwa imbalan yang diberikan kepada pegawai memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup pegawai yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja. Sistem imbalan ini mencakup gaji, tunjangan, bonus-bonus dan berbagai fasilitas lain sebagai imbalan jerih payah pegawai dalam bekerja.
2. Lingkungan kerja, artinya tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik. Lingkungan ini sangat penting terutama bagi keselamatan dan kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugasnya.
3. Restrukturisasi kerja, yaitu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pekerjaan yang tertantang (job enrichment) dan kesempatan yang lebih luas untuk mengembangkan diri. Sehingga dapat mendorong pegawai untuk lebih mengembangkan dirinya.

Ada empat indikator dalam pengukuran kualitas kehidupan kerja yang dikembangkan oleh (Robbin, 2009) yaitu :

1. Pertumbuhan dan Pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki pegawai.
2. Partisipasi yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.

3. Sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada pegawai memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup pegawai yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja
4. Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan indikator secara umum adalah pertumbuhan dan perkembangan, partisipasi, sistem imbalan yang inovatif, dan lingkungan kerja.

### **C. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi sabagai salah satu komponen dasar di dalam organisasi harus memiliki motivasi yang tersimpan di dalam hati atau keinginan yang dapat memacu untuk meraih apa yang di cita-citakan. Motivasi juga sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi berasal dari bahasa latin, *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan. Motivasi ini mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Pada dasarnya organisasi bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tetapi yang paling penting adalah mereka mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Menurut Husein (2012) Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberikan daya serta mengarahkan perilaku dalam pelaksanaan tugas di lingkungan pekerjaanya. Hakikat dari motivasi kerja adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari yang lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Rivai (2011) berpendapat motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu individu yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Di sisi lain Hasibuan (2007) defenisi motivasi adalah kemampuan untuk berjuan atau berusaha ke tingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pribadi. Menurut(Kreitner et.al 2008) mendefenisikan Motivasi mempresentasikan proses psikologis yang

meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Sedangkan (McShane, 2010) mendefinisikan Motivasi menunjukkan kepada dorongan yang ada pada seseorang yang mempengaruhi arahnya, intensitas dan ketekunan dan perilaku sukarelanya. (Robbins, 2005) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu.

Ivancevich (2007) mendefinisikan Motivasi adalah satu kesatuan dari sikap yang mempengaruhi orang untuk bertindak pada tujuan spesifik secara terarah. Motivasi adalah satu kekuatan yang dapat memberikan tenaga dan dukungan perilaku manusia untuk mencapai tujuan. Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan (Terry, 2006). Menurut (Luthans, 2006) Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan spikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.

Handoko (2008) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses psikologis melalui keinginan yang belum terpuaskan, yang diarahkan dan didorong tercapainya tujuan, insentif. Menurut (Luthans, 2005) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan proses dasar yang dimulai dengan adanya suatu kebutuhan (needs). Menurut (Terry, 2013) mengatakan bahwa motivasi adalah “.....Getting a person to exert a high degree of effort.....” yang artinya adalah motivasi membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi .

Berdasarkan beberapa pengertian tentang motivasi diatas penelitian dapat menyimpulkan bahwa motivasi merupakan kekuatan atau dorongan yang timbul dari dalam diri individu itu sendiri yang dapat memberikan tenaga, dukungan perilaku manusia untuk mencapai tujuan. Setiap tindakan pimpinan dalam organisasi menstimulasi suatu reaksi pada pegawainya, maka ia tidak punya pilihan apakah ia memotivasi mereka atau tidak. Persoalan pokok adalah bagaimana ia melakukan, apakah tindakan-tindakanya bersifat efektif sehingga pihak pegawai bekerja secara menguntungkan bagi organisasi atau pegawai bekerja tidak efektif sehingga mengganggu kelancaran organisasi tersebut.

Adair (2007) menyatakan motivasi dapat digolongkan dalam dua jenis yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi Internal

Motivasi internal adalah motivasi yang tumbuh dari dalam diri seseorang tanpa dipengaruhi oleh orang lain untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan

2. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal adalah motivasi yang datang dari luar diri seseorang dengan harapan dapat mencapai sesuatu tujuan yang dapat menguntungkan dirinya.

Motivasi kerja tampak dalam dua segi yang berbeda yaitu :

1. Pertama

Kalau dilihat dari segi aktif atau dinamis , motivasi kerja tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja agar produktif berhasil dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

2. Kedua

Jika dilihat dari segi pasif motivasi nampak sebagai suatu kebutuhan juga sekaligus menggerakkan dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

Menurut Malayu ( 2005) mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut :

1. Motivasi positif (insentif Positif): manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.
2. Motivasi negatif (insentif negatif): manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman.

Dapat disimpulkan bahwa jenis-jenis motivasi adalah motivasi positif dan motivasi negatif

Proses terjadinya motivasi menurut (Zainun, 2007) adalah disebabkan adanya kebutuhan maka timbulah dorongan untuk berperilaku. Bilamana seseorang sedang mengalami motivasi atau sedang memperoleh dorongan, maka orang itu sedang mengalami hal yang tidak seimbang.

Setia manusia dengan berbagai kebutuhan tidak akan pernah puas dalam memenuhi kebutuhannya. Oleh sebab itu proses motivasi akan terus berlangsung selama manusia mempunyai kebutuhan yang harus dipenuhi. Pada dasarnya proses terjadinya motivasi menunjukkan adanya dinamika yang terjadi disebabkan adanya kebutuhan yang mendasar dan untuk memenuhinya terjadi dorongan untuk berperilaku.

Menurut Husnan (2007) mengatakan dalam proses motivasi terdapat 4 (empat) komponen terjadinya motivasi yaitu :

1. Kebutuhan
2. Dorongan
3. Tindakan
4. Kepuasan

Hasibuan (2006), mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut :

1. Tujuan: dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para pegawai dimotivasi kearah tujuan itu.
2. Mengetahui kepentingan: hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan pegawai dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja
3. Komunikasi Efektif: dalam proses motivasi dilakukakn apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.
4. Integrasi Tujuan: proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan pegawai.
5. Fasilitas: Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
6. Team Work: manajer harus membentuk team work yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan.

Setiap individu mempunyai kebutuhan yang kekuatannya antara satu dan yang lainnya yakni antara satu individu mempunyai kebutuhan yang kekuatannya antara satu dan lainnya berbeda-beda dan tidak sama, sehingga akan menimbulkan dorongan kebutuhan yang tidak seimbang yang dilakukan dengan melalui tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, dan setelah mencapai tujuan melalui tindakan tadi barulah akan terasa terpuaskan.

Jangka waktu yang tertentu akan timbul kebutuhan lagi untuk dipenuhi. Apabila suatu kebutuhan yang sama timbul berulang-ulang dengan berlangsungnya waktu maka yang berlaku adalah proses motivasi, namun jika setiap kali timbul kebutuhan baru, tetapi kebutuhan tersebut termasuk kedalam jenjang golongan yang lebih tinggi tingkatannya, maka hal ini disebut jenjang kebutuhan maslow.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yang paling kuat adalah terpenuhinya kebutuhan dasar untuk mempertahankan hidup yaitu makan, minum, tempat tinggal dan sejenisnya. Kemudian kebutuhanya meningkat yaitu keinginan mendapatkan keamanan hidup. Dalam taraf yang lebih lanjut, bila rasa aman telah terpenuhi mereka mendambakan barang mewah, status, dan kemudian prestasi.

Menurut Danim (2012) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan administrator, pemimpin dengan gaya otoriter akan membuat pekerja menjadi tertekan dan acuh tak acuh dalam bekerja.



2. Sikap individu, ada individu yang statis dan ada pula yang dinamis, demikian juga ada individu yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi dan ada pula bermotivasi kerja rendah
3. Situasi kerja, lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Akan tetapi jika persyaratan tersebut tidak terpenuhi dapat menekan motivasi.

Siagian (2007) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain adalah sebagai berikut :

1. Faktor Intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing pegawai berupa: pekerjaan itu sendiri, kemajuan, tanggung jawab, pengakuan, pencapaian.
2. Faktor Ekstensik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari tempatnya bekerja antara lain mencakup: administrasi dan kebijakan perusahaan, penyelia, gaji, hubungan antar pribadi, kondisi kerja.

Hasibuan (2006), menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pegawai, yaitu :

1. Fisiologis

Terpenuhinya kebutuhan fisik (fisiologis) ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lainnya

2. Keamanan

Terpenuhinya kebutuhan keamanan pegawai, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan kesehatan kerja

3. Sosial

Terpenuhinya kebutuhan sosial pegawai, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Penghargaan

Penghargaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

#### 5. Aktualisasi diri

Diberikanya kesempatan aktualisasi diri bagi pegawai, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan mengarahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya.

Sedangkan indikator motivasi menurut (Susilaningih, 2013) terdiri dari tiga unsur yaitu :

1. Kebutuhan (Needs)
2. Dorongan (Drives)
3. Insentif (Incentives)

Jadi dalam penelitian ini indikator motivasi kerja pegawai secara umum adalah terpenuhinya kebutuhan fisik pegawai, terpenuhinya kebutuhan keamanan pegawai, terpenuhinya kebutuhan sosial pegawai, penghargaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, dan juga diberikanya kesempatan aktualisasi diri bagi pegawai.

# KOMPENSASI DALAM BEKERJA

### A. Pengertian Kompensasi

Salah satu usaha organisasi untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai adalah melalui pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Maksud dari pemberian kompensasi ini yaitu untuk membantu pegawai untuk memenuhi kebutuhan diluar kebutuhan rasa adil, serta meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab. Untuk lebih jelasnya, defenisi kompensasi menurut beberapa para ahli antara lain adalah sebagai berikut :

Defenisi kompensasi menurut Panggabean (2004) mengemukakan: Kompensasi adalah sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi menurut (Rivai, 2009) mengemukakan bahwa: kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan.

Kompensasi menurut Sihotang (2007) Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang pegawai.

Sikula dalam (Mangkunegara, 2007) bahwa: kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka

Di sisi lain Hariandja (2005) mengemukakan bahwa: Kompensasi adalah merupakan keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji upah, bonus, insentif, dan tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti dan lain-lain.

Hasibuan (2007) mendefenisikan Kompensasi adalah berbentuk uang, artinya gaji dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada pegawai yang bersangkutan. Kompensasi berbentu barang, artinya gaji dibayar dengan barang, misalnya gaji dibayar sebanyak 10% dari jumlah barang yang dihasilkan

Menurut Sedarmayanti (2010) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima sebagai balas jasa atas kerja mereka. Sedangkan menurut (Siagian, 2009) Kompensasi merupakan sistem imbalan atau sistem yang mampu menjamin kepuasan

para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah orang yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produksi bagi kepentingan organisasi.

Marwansyah (2010) Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan langsung maupun tidak langsung financial maupun non financial yang adil dan layak kepada pegawai sebagai balasan atas kontribusi atau jasanya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa Kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya baik yang berbentuk financial maupun barang dan jasa pelayanan agar pegawai merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi.

Pada dasarnya kompensasi dikelompokkan kedalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan. Menurut (Penggabean, 2004) mengemukakan bahwa :

### **1. Kompensasi Keuangan Langsung**

#### **a. Gaji**

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada pegawai secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Gaji merupakan jenis penghargaan yang paling penting dalam organisasi.

#### **b. Upah**

Upah merupakan imbalan finansial langsung dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan. Jadi tidak seperti gaji yang jumlahnya relatif tetap, besarnya upah dapat berubah-ubah. Pada dasarnya, gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi pegawai,

#### **c. Insentif**

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Dengan mengamsumsikan bahwa uang dapat digunakan untuk mendorong

pegawai bekerja lebih giat lagi, maka mereka yang produktif lebih menyukai gajinya dibayarkan berdasarkan hasil kerja. Untuk itu diperoleh kemampuan untuk menentukan standar yang tepat. Tidak terlalu mudah untuk dicapai dan juga tidak terlalu sulit, standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Sedangkan yang terlalu sulit menyebabkan pegawai frustrasi.

## **2. Kompensasi Tidak Langsung**

Kompensasi tidak langsung merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan pegawai misalnya asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

Salah satunya menurut Rivai (2007) 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 pembayaran tertanggung meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- 2) Kompensasi finansial tidak langsung terdiri atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, 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 karena karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

Kompensasi yang diberikan perusahaan pada pegawai bisa digolongkan menjadi beberapa jenis. Menurut (Sofyandi, 2008) mengemukakan, kompensasi pada umumnya bisa dibedakan menjadi dua jenis, yaitu :

Berdasarkan uraian dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan ada beberapa jenis kompensasi antara lain Kompensasi langsung adalah kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas pekerjaan yang dia lakukan untuk perusahaan. Contohnya : gaji, insentif, bonus, tunjangan jabatan. Kompensasi tidak langsung adalah pemberian kompensasi kepada pegawai sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai. Tentunya pemberian kompensasi ini tidak berkaitan langsung dengan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Contohnya: tunjangan, fasilitas, dan pelayanan yang diberikan perusahaan.

## **B. Tujuan Kompensasi**

Secara umum tujuan manajemen kompensasi adalah untuk membantu perusahaan mencapai tujuan keberhasilan strategi perusahaan dan menjamin terciptanya keadilan internal dan eksternal.

Menurut Rivai (2004) tujuan kompensasi yang efektif adalah :

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

6. Mengikuti aturan hukum, sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai.
7. Memfasilitasi Pengertian, sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia. Manajer operasional, dan para pegawai.
8. Meningkatkan Efisiensi Administrasi  
Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikeloladengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan skunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Menurut Martoyo (2007) berpendapat bahwa tujuan kompensasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. pemenuhan kebutuhan ekonomi pegawai atau sebagai jaminan ekonomi security bagi pegawai
2. Mendorong agar pegawai lebih baik dan lebih giat
3. Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan
4. Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap pegawainya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan pegawai terhadap perusahaan dan output atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada pegawai)

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan tujuan kompensasi secara umum adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas karyawan disiplin pengaruh serikat kerja, pengaruh pemerintah

### **C. Fungsi Kompensasi**

Kompensasi merupakan alat pengikat perusahaan terhadap pegawainya, faktor penarik bagi calon pegawai dan faktor pendorong seseorang menjadi pegawai. Dengan demikian kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting di dalam memperlancar jalannya roda organisasi atau perusahaan. ada beberapa fungsi kompensasi antara lain adalah :

1. Penggunaan sumber daya manusia secara lebih efektif dan lebih efisien  
Kompensasi yang tinggi pada seorang pegawai mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari pegawai yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi rendahnya produktivitas kerja pegawai yang bersangkutan. Semakin banyak pegawai yang diberikan kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak pegawainya yang berprestasi tinggi. Banyaknya pegawai yang

berprestasi tinggi maka akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu (yang diakibatkannya oleh kurangnya efektif dan efesienya kerja). Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadi penggunaan sumber daya manusia secara lebih efektif dan lebih efesien.

## 2. Mendorong Stabilitas dan Pertumbuhan Ekonomi

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaiknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejala di kalangan pegawai akibat ketidakpuasan. Pada gilirannya gejala ketidakpuasan akan menimbulkan kerawanan ekonomi.

Menurut Martoyo (2007), fungsi kompensasi adalah :

### 1. Penggunaan SDM secara lebih efisien dan lebih efektif

Kompensasi yang tinggi pada seorang pegawai mempunyai implikasi bahwa organisasi memperoleh keuntungan dan manfaat maksimal dari pegawai yang bersangkutan karena besarnya kompensasi sangat ditentukan oleh tinggi/rendahnya produktivitas kerja pegawai yang bersangkutan. Semakin banyak pegawai yang diberi kompensasi yang tinggi berarti semakin banyak pegawainya yang berprestasi tinggi. Banyaknya pegawai yang berprestasi tinggi akan mengurangi pengeluaran biaya untuk kerja-kerja yang tidak perlu (yang diakibatkan oleh kurang efisien dan efektifitasnya kerja). Dengan demikian pemberian kompensasi dapat menjadikan penggunaan sumber daya manusia secara lebih efisien dan lebih efektif.

### 2. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi

Sistem pemberian kompensasi yang baik secara langsung dapat membantu stabilitas organisasi dan secara tidak langsung ikut andil dalam mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebaliknya pemberian kompensasi yang kurang baik dapat menyebabkan gejala di kalangan pegawai akibat ketidakpuasan. Pada gilirannya gejala ketidakpuasan ini akan menimbulkan kerawanan ekonomi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi kompensasi secara umum adalah penggunaan sumber daya manusia secara lebih efektif dan efesien dan mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi.

## **D. Sistem Kompensasi**

Simamora (2007) salah satu prinsip yang perlu diperhatikan diperhatikan dalam perancangan dan pelaksanaan sistem kompensasi adalah keadilan. Keadilan diartikan



sebagai keseimbangan antara masukan yang dibawa masuk oleh individu pegawai kedalam sebuah pekerjaan tersebut.

Beberapa sistem kompensasi yang biasa digunakan adalah sistem prestasi, sistem kontak atau borongan.

#### 1. Sistem Prestasi

Upah menurut prestasi kerja sering juga disebut dengan upah sistem hasil. Pengupahan dengan cara ini mengaitkan secara langsung antara besarnya upah dengan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan sedikit banyaknya upah tersebut tergantung pada sedikit banyaknya hasil yang dicapai pegawai dalam waktu tertentu. Cara ini dapat diterapkan bila hasil kerja dapat diukur secara kuantitatif, cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif. Cara ini akan sangat menuntungkan bagi pegawai yang dapat bekerja cepat dengan kemampuan yang tinggi

#### 2. Sistem waktu

Sistem waktu adalah besarnya kompensasi dihitung berdasarkan standar waktu seperti jam, hari, minggu, bulan. Besarnya upah ditentukan oleh lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Umumnya cara ini digunakan bila ada kesulitan dalam penerapan cara pengupahan berdasarkan prestasi.

Kelemahan dari sistem waktu adalah :

- a. Mengakibatkan mengendornya semangat pegawai yang produktifitasnya tinggi (diatas rata-rata)
- b. Tidak membedakan usia, pengalaman, dan kemampuan pegawai

Sedangkan kelebihan sistem waktu adalah

- a. Dapat mencegah hal-hal yang kurang diinginkan seperti pilih kasih, diskriminasi maupun kompetisi yang kurang sehat
- b. Menjamin kepastian penerimaan upah secara periodik.
- c. Tidak memandang rendah pegawai yang cukup lanjut usia

#### 3. Sistem kontrak

Sistem kontrak atau borongan adalah penetapan besarnya upah dengan sistem kontrak atau borongan didasarkan atas kuantitas, kualitas dan lamanya penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kontrak perjanjian. Untuk mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan, maka dalam kontrak juga dicantumkan ketentuan mengenai "konsekuensi" bila pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perjanjian baik secara kuantitas, kualitas maupun lamanya penyelesaian pekerjaan. Sistem ini biasanya digunakan untuk jenis ini biasanya digunakan untuk jenis pekerjaan yang dianggap merugikan bila

dikerjakan oleh pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mampu dikerjakan oleh pegawai dan bila dikerjakan oleh pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mampu dikerjakan oleh pegawai tetap.

Menurut Hasibuan (2007) sistem kompensasi terdiri atas :

1. Sistem waktu

Pemberian kompensasi berdasarkan sistem waktu yaitu besarnya kompensasi (upah,gaji) ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulan.

2. Sistem hasil (output)

Sistem hasil adalah sistem kompensasi dimana besarnya kompensasi didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan lamanya waktu pengerjaan.

3. Sistem borongan

Dalam sistem borongan besarnya kompensasi didasarkan pada volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan secara umum bahwa sistem kompensasi yang sering digunakan adalah sistem waktu, sistem hasil (output) dan sistem borongan.

Hasibuan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain adalah sebagai berikut :

1. Penawaran dan Permintaan: jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak dari pada lowongan pekerjaan (permintaan) maka kompensasi relatif kecil. sebaliknya jika pencari kerja lebih sedikit dari pada lowongan pekerjaan maka kompensasi relatif semakin besar.
2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan: apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya, jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.
3. Serikat Buruh/Organisasi Pegawai: Apabila serikat buruh kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh maka tingkat kompensasi relatif kecil.
4. Produktivitas Kerja Pegawai: jika produktivitas karyawan baik dan banyak maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya kalau produktivitas kerjanya buruk serta sedikit maka kompensasinya kecil.
5. Pemerintah dan Undang-undang dan Kepres: menetapkan besarnya batasan upah/balas jasa minimum.

6. Biaya Hidup: apabila biaya hidup di daerah tinggi maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah rendah maka tingkat kompensasi relatif rendah.
7. Posisi Jabatan Pegawai: pegawai yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima kompensasi lebih besar. Dan sebaliknya jika pegawai menduduki jabatan yang rendah akan memperoleh kompensasi yang rendah pula
8. Pendidikan dan Pengalaman: jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman lebih lama maka akan menerima kompensasi lebih tinggi. Dan sebaliknya jika pendidikan rendah dan pengalaman kerja kurang maka akan menerima kompensasi rendah pula.

Di sisi lain Mangkuwinata (2009) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi antara lain

1. Faktor Pemerintah: peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimum, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi dan lain-lain.
2. Penawaran bersama antara Pegawai dan Perusahaan: kebijakan dalam penentuan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar-menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawai.
3. Standar dan Biaya hidup Pegawai: kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai.
4. Ukuran Perbandingan Upah: kebijakan dalam penentuan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, dan masa kerja pegawai
5. Permintaan dan Persediaan: dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar.
6. Kemampuan Membayar: dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai.

Husein (2007) menyatakan indikator-indikator dalam kompensasi adalah sebagai berikut :

#### 1. Gaji

Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimanya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh

## 2. Insentif

Penghargaan dan ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu

## 3. Bonus

Pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja

## 4. Upah

Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja

## 5. Premi

Premi adalah sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan diatas pembayaran normal

## 6. Asuransi

Asuaransi merupakan penanggulangan risiko atau kerugian, kehilangan manfaat.

Indikator-indikator kompensasi menurut Simamora (2007) diantaranya

### 1. Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan pembayaran, basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.

### 2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi

### 3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

### 4. Fasilitas

Contoh fasilitas adalah mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus dan lain-lain

Jadi dapat disimpulkan secara umum indikator kompensasi adalah upah/gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas.

# KEPUASAN DALAM KERJA

### A. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Salah satu saran penting pada sumber daya manusia dalam sebuah organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para pegawai/pegawai berikut adalah pengertian kepuasan kerja menurut para ahli :

Maryoto (2008), pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapan dengan pekerjaan yang ia hadapi, kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subjektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dan pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. sementara setiap pegawai/pegawai secara subjektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan.

Di sisi lain As'ad (2013) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari pegawai terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan pegawai. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu diluar kerja.

Hasibuan (2009), menyatakan Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Sedangkan Stephen (2006) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pegawai dan banyaknya yang mereka yakni apa yang seharusnya mereka terima.

Dari pengertian-pengertian kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. disamping itu juga perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus sikap refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Pada dasarnya

kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Mangkunegara (2009) berpendapat bahwa ada 4 (empat) teori kepuasan kerja antara lain sebagai berikut :

1. Teori Keseimbangan

Teori keseimbangan ini dikemukakan oleh (wexley, 2005) mengatakan semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

2. Teori Perbedaan

Teori Perbedaan pertama kali dipelopori oleh proter yang berpendapat bahwa pengukuran kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Sedangkan menurut locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai.

3. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Teori pemenuhan kebutuhan: menurut teori ini kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhinya atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya, makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, maka akan semakin puas pula pegawai tersebut. begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai akan merasa tidak puas.

4. Teori Pandangan Kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada penuhan kebutuha saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan hasilkerja dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acu

Sedangkan Hasibuan (2005) teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal adalah sebagai berikut :

1. Teori Ketidaksesuaian (discrepancy theory)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang ditawarkan.

sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat ketidaksesuaian. Tetapi ketidaksesuaian yang positif. Kepuasan kerja seseorang bergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan diharapkan dengan apa yang dicapai.

## 2. Teori Keadilan (equity theory)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada tidak adanya keadilan dalam situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor yang bernilai bagi pegawai yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah target dan peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pegawai yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti upah atau gaji, keuntungan sampingan, penghargaan dan kesempatan untuk hasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang yang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa juga dengan membandingkan dirinya di masa lalu. Menurut teori ini setiap pegawai akan membandingkan rasio input hasil dirinya dengan rasio input hasil orang lain. Bila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka pegawai akan merasa cukup puas. Bila perbandingan itu tidak seimbang akan timbul ketidakpuasan.

## 3. Teori Dua Faktor (two factor theory)

Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfiers* atau *motivator* dan *dissatisfiers*. *Satisfiers* adalah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai suatu sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfiers* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari gaji atau upah, pengawasan, hubungan antara pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar pegawai. Jika tidak terpenuhinya faktor ini, pegawai tidak akan puas. Namun, jika besarnya

faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, pegawai tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan secara umum bahwa teori kepuasan kerja adalah teori keseimbangan, teori perbedaan, teori pemenuhan kebutuhan, teori pandangan kelompok.

#### 1. **Manfaat Kepuasan Kerja**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Robinson (2006), menyebutkan bahwa kepuasan kerja akan memberikan manfaat antara lain sebagai berikut:

- a. Menimbulkan peningkatan kebahagiaan hidup pegawai
- b. Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja
- c. Pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawai
- d. Meningkatkan gairah, semangat dan gairah kerja
- e. Mengurangi perputaran tenaga kerja (labor trun over)
- f. Mengurangi tingkat kecelakaan kerja
- g. Meningkatkan motivasi kerja
- h. Menimbulkan kematangan psikologis
- i. Menimbulkan sikap positif terhadap pekerjaanya

Menurut (2007), menyatakan manfaat kepuasan kerja antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Memiliki kepedulian terhadap organisasi
- b. Lebih produktif
- c. Memiliki kemitraan terhadap organisasi

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan secara umum bahwa manfaat kepuasan kerja adalah memiliki kepedulian terhadap organisasi, Lebih produktif, memiliki kemitraan terhadap organisasi.

#### 2. **Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada pegawai bergantung pada pribadi masing-masing. pegawai memberikan kepuasan kerja menurut (As'ad, 2004) adalah :

- a. Faktor individu: meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan
- b. Faktor sosial: meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan bereaksi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
- c. Faktor utama dalam pekerjaan: meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kendisi kerja, dan kesempatan untuk maju.



Mangkunegara (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya.

- a. faktor pegawai: kecerdasan (IQ) kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.
- b. faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawas, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Faktor-faktor kepuasan kerja antara lain menurut (Greenberg, 2003).

- a. Faktor-faktor organisasional
  - 1) Sistem Penggajian
  - 2) Kualitas dari supervisi
  - 3) Desentralisasi kekuasaan
  - 4) Tingkat kerja dan dorongan sosial
  - 5) Kondisi kerja yang menyenangkan
- b. Faktor personal
  - 1) Variabel kepribadian
  - 2) Status dan senioritas
  - 3) Pekerjaan yang sesuai dengan minat
  - 4) Kepuasan hidup.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan secara umum bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja anatara lain adalah sebagaia berikut : faktor pegawai dan faktor pekerjaan itu sendiri.

### 3. **Indikator – Indikator Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2008) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja

Berdasarkan defenisi diatas, kerja adalah:

- a. Menyenangi Pekerjaannya  
Orang yang menyadari betul arah kemana ia menjurus, mengapa ia menempuh jalan itu, dan bagaimana cara ia harus menuju sasaranya. Ia menyanyangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakanya dengan baik
- b. Mencintai Pekerjaannya  
Memberikan sesuatu yang terbaik mencurahkan segala bentuk perhatian dengan segenap hati yang dimiliki dengan segala daya upaya untuk satu

tujuan hasil yang terbaik bagi pekerjaannya. pegawai mau mengorbankan dirinya walaupun susah, walaupun sakit, dengan tidak mengenal waktu, dimanapun pegawai berada selalu memikirkan pekerjaannya.

c. Moral Kerja

Kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau kelompok orang yang mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.

d. Kedisiplinan

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan atau ketertiban.

e. Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Rivai (2009), untuk mengukur kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari :

- a. Isi pekerjaan: penampilan tugas yang diberikan serta sebagai kontrol terhadap pekerjaan tersebut
- b. Supervisi: pengawasan yang berkala dan selalu dilakukan oleh atasan agar pekerjaan yang diberikan terlaksana dengan baik.
- c. Organisasi dan manajemen: kepuasan kerja akan tercipta jika adanya organisasi dan manajemen yang berjalan dengan baik
- d. Kesempatan untuk maju: dengan adanya kesempatan untuk maju maka pegawai termotivasi untuk melakukan pekerjaan sehingga timbulnya kepuasan kerja.
- e. Gaji atau insentif: Merupakan evaluasi pegawai terhadap pemenuhan kebutuhan hidup pegawai serta kesesuaian antara jumlah gaji dengan pekerjaan yang dilakukan.
- f. Rekan kerja: adanya rekan kerja yang baik agar pekerjaan yang diberikan dapat terlaksana dengan baik dan akan menciptakan kepuasan kerja
- g. Kondisi pekerjaan: dapat diperoleh seorang pegawai dengan dukungan kondisi lingkungan pekerjaan yang baik.

Menurut Luthan (2006) kerja pegawai antara lain sebagai berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri: pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan, kebebasan serta umpan balik. Karakteristik ini membuat pekerjaan lebih

menantang karena pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan.

- b. Rekan kerja: bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- c. Promosi: pada saat dipromosikan pegawai pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggungjawab. Sebagian besar pegawai merasa positif jika dipromosikan. dengan promosi memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai setinggi mungkin.
- d. Supervisi: mempunyai peran yang penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Pada umumnya pegawai lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

Dari Uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kerja antara lain Pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, promosi dan supervisi.

## **B. Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja ) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Nurlaila (2010) Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses, d menurut (Luthans,2005) Kinerja adalah menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas dan kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Sedangkan Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Menurut Rivai (2005) kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Ilyas (2005) mengatakan bahwa Kinerja adalah penampilan, hasil karya personil baik kualitas maupun kuantitas penampilan individu maupun kelompok kerja personil,

penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah produk kerja dan layanan jasa yang dihasilkan oleh pegawai secara efektif dan efisien dalam jangka waktu tertentu dengan kriteria tertentu pula dan diharapkan dapat dipertanggung jawabkan secara akuntabilitas, sehingga hasil kerja tersebut dapat lebih efektif.

### **1. Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai**

Tujuan dari penilaian kinerja pegawai adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja sumber daya manusia organisasi.

Mangkunegara (2005) yang mengatakan bahwa tujuan penilaian kinerja pegawai ialah memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (Job Description).

Sedangkan Sendow (2007) mengemukakan bahwa terdapat 6 (enam) kriteria pokok untuk mengukur kinerja pegawai yaitu sebagai berikut :

a. Quality

Quality adalah tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

b. Quantity

Quantity adalah jumlah yang dihasilkan , misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

c. Timelines

Timelines adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

d. Cost-effectiveness

Cost-effectiveness adalah tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) yang dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya

e. Need for supervision

Need for supervision adalah tingkat sejauhmana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

f. Interpersonal Impact

Interpersonal impact adalah tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Syafarudin(2011), menyatakan secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development yang bersifat evaluation harus menyelesaikan

- 1) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- 2) Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision
- 3) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan yang bersifat development penilaian harus menyelesaikan:

- 1) Prestasi riil yang dicapai individu
- 2) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
- 3) Prestasi-prestasi yang di kembangkan

Berdasarkan berbagai pendapat dapat disimpulkan tujuan penilaian kinerja antara lain quality, quantity, timelines, cost-effectiveness, need for supervision, interpersonal impact.

## **2. Metode Penilaian Kinerja Pegawai**

Setiap pegawai ataupun organisasi harus dapat menyediakan suatu sarana untuk menilai kinerja pegawai dan hasil penilaian dapat digunakan sebagai informasi pengambilan keputusan manajemen tentang kenaikan gaji atau upah, pengawasan lebih lanjut, peningkatan kesejahteraan pegawai dan berbagai hal penting lainnya yang dapat mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Penilaian kinerja sangat berguna untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada pegawai sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik dimasa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan.

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan.

Ada beberapa metode penilaian kinerja pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut pendapat (Rivai, 2005) mengatakan bahwa metode yang dapat digunakan adalah sebagai berikut :

- 1) Metode penilaian berorientasi masa lalu

Ada beberapa metode untuk menilai prestasi kerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. dengan mengevaluasi prestasi kerja masa lalu, pegawai dapat mendapatkan umpan balik atas upaya-upaya mereka. umpan balik ini selanjutnya dapat mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi.

teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa lalu ini meliputi sebagai berikut:

1. Skala Peringkat (rating Scala)  
Didalam metode ini para penilai diharuskan melakukan suatu penialain yang berhubungan dengan hasil kerja pegawai dalam skala-skala kerja tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi
  2. Daftar pertanyaan (checklist)  
Didalam penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu.
  3. Metode dengan penilaian terarah  
Didalam metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas daalam penilaian.
  4. Metode peristiwa kritis (critis incident methode)  
Didalam metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilaian atas perilaku pegawai, seperti sangat baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan.
  5. Metode catatan prestasi  
Didalam metode ini berkaitan erat dengan peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan.
  6. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (Behaviorally anchore rating scale: BARS)  
Didalam metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.
  7. Metode peninjauan lapangan (field review methode)  
Didalam metode ini, penyedia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari sumber daya manusia.
- 2) Metode penilaian berorientasi masa depan  
Metode ini menggunakan asumsi bahwa pegawai tidak lagi sebagai objek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyedia, tetapi pegawai dilibatkan dalam proses penilaian. pegawai mengambil peran penting bersama-sama penyedia dalam menetapkan tujuan-tujuan perusahaan.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa depan meliputi sebagai berikut :

- 1) Penialain diri sendiri (self Appaisal)

Perusahaan pengemukakan harapan-harapan yang diinginkan dari pegawai, tujuan perusahaan, dan tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan pada pegawai.

2) Menejemen berdasarkan sasaran (manajemen by objective)

Suatu bentuk penilaian dimana pegawai bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.

3) Penilaian secara psikologis

Penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi untuk mengetahui potensi pegawai.

4) Pusat penilaian (assessment center)

Serangkaian teknik penialain oleh sejumlah penilaian untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan secara umum bahwa metode penilaian kinerja adalah sebagai berikut: metode penilaian yang berorientasi pada masa lalu, metode penilaiyang berorientasi pada masa depan.

### **3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat diartikan sebagai segala hal yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi tingkat kinerja seorang pegawai .

Prawirosentono (2011) mengemukakan ada empat yang menentukan kinerja pegawai yaitu :

1) Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seseorang anggota organisasi kepada anggotayang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

### 3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku, jadi disiplin pegawai adalah kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### 4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Usman (2014). faktor-faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain faktor intrinsik pegawai (personal) atau sumber daya manusia dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim dan situasional. secara sederhana uraiannya sebagai berikut :

- 1) Faktor personal, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, disiplin kerja dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu seperti pegawai.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas kerjaorganisaasi dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja para pegawai.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja, kepercayaan sesama pegawai/anggota tim, kekompakan, dan keeratan pegawai.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan organisasi, proses organisasi, kultur organisasi, lingkungan kerja.

Menurut Susilaningih (2008) variabel kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi, pengawasan, dan lingkungan kerja secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel lingkungan kerja, mempunyai pengaruh paling dominan terhadap pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari efesiensi dan efektifitas, otoritas (wewenang), disiplin, inisiatif

## **4. Indikator-indikator Kinerja Pegawai**

Robbins (2006) menyampaikan indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada 6 (enam) indikator yaitu

- 1) Kualitas



Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

- 2) Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu, ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian  
Kemandirian merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor

Husnawati (2006) indikator kinerja antara lain sebagai berikut :

- 1) Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti mempunyai beberapa cara ideal dari penampilan kegiatan dalam memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu kegiatan.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Pengetahuan dan keterampilan, yaitu pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai dari suatu organisasi.
- 4) Ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 5) Komunikasi, yaitu hubungan atau interaksi dengan rekan kerja dalam organisasi.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa indikator dari kinerja adalah kualitas, kuantitas, pengetahuan dan keterampilan, ketepatan waktu, komunikasi.

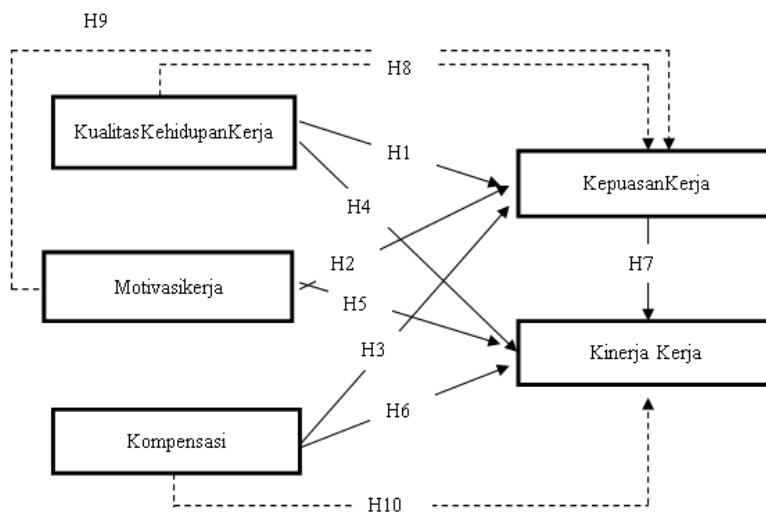
## **5. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah penjelasan keterkaitan atau hubungan suatu teori dengan faktor-faktor penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dibangun atas dasar pandangan ahli secara teoritis dan hasil penelitian secara empiris tentang hubungan kualitas kehidupan kerja dengan kepuasan kerja maupun dengan kinerja pegawai. Hubungan motivasi kerja

dengan kepuasan kerja maupun dengan kinerja pegawai. Hubungan kompensasi dengan kepuasan kerja maupun dengan kinerja pegawai. Hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai.

Penelitian ini mengacu pada beberapa teori dan penelitian sebelumnya, menurut (Handoko, 2005) terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kepuasan kerja, menurut (Noor Arifin, 2012) terindikasi hubungan positif antara motivasi dan kepuasan kerja, menurut (Panggabean, 2004) terdapat hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja. Menurut (Arifin, 2012). mengemukakan adanya hubungan yang signifikan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja pegawai, menurut (Arifin, 2013) terdapat hubungan yang signifikan positif antara motivasi dan kinerja pegawai dan menurut (Terry, 2006) terdapat hubungan yang positif antara kompensasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian Setiyadi (2016), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan juga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dan juga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Dan penelitian yang dilakukan oleh Riansari (2012), hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan juga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Untuk melihat hubungan antar variabel yang akan diteliti, dapat digambarkan kerangka konseptual penelitian yaitu sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual di atas menjelaskan bahwa penelitian ini akan menganalisis masing-masing hubungan semua variabel eksogen (kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja dan kompensasi), baik terhadap variabel intervening (kepuasan kerja) maupun variabel endogen (kinerja pegawai), begitu juga hubungan atau pengaruh variabel intervening (kepuasan kerja) terhadap variabel endogen (kinerja pegawai).

## **6. Hipotesis**

Langkah berikutnya dalam sebuah penelitian setelah peneliti mengemukakan berbagai teori yang relevan dari tiap-tiap variabel, maka selanjutnya melihat hubungan antara variabel dengan mengacu pada penelitian sebelumnya. Maksudnya bahwa dalam sebuah penelitian, perumusan pernyataan kalimat hipotesis penelitian didasari oleh kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya. Berikut ini akan diuraikan masing-masing hubungan antar variabel sebagai berikut:

### **1) Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kepuasan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Kualitas Kehidupan Kerja Menurut Dessler (2009) adalah keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi, dan kemampuan untuk melakukan hal bergantung pada apakah terdapat adanya: perlakuan yang fair, adil dan suportif terhadap para pegawai, adanya kesempatan bagi tiap pegawai untuk menggunakan kemampuan secara penuh, adanya kesempatan mewujudkan diri, yaitu untuk menjadi orang yang mereka rasa mampu mewujudkannya, serta adanya kesempatan bagi semua pegawai untuk berperan secara aktif dalam pengambilan keputusan-keputusan penting yang melibatkan pekerjaan mereka. Riggio (2009) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh kompensasi yang diterima pegawai, kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, keamanan kerja, desain kerja dan kualitas interaksi antar anggota organisasi.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Arifin, 2012). mengemukakan adanya hubungan yang signifikan positif antara kualitas kehidupan kerja dan kinerja pegawai. Hasil penelitian (Nurbiyati 2014), hasil dari penelitian ini adalah kualitas kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan disiplin kerja.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh (Kurniasari 2014). Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki peran kepuasan kerja dan persepsi terhadap kinerja terhadap peningkatan kualitas kehidupan kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja dan persepsi terhadap kinerja.

Noor (2012). Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, tetapi kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan.

## **2) Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Munandar (2014) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarahkan tercapainya tujuan tertentu. Bila kebutuhan telah terpenuhi maka akan dicapai suatu kepuasan. Hasibuan (2005) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) atau pencapaian kebutuhan-kebutuhan (fisik, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri) sesuai dengan tujuan organisasi yaitu mencapai kepuasan.

Penelitian yang dilakukan Srimulyani (2013), penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan menguji kepuasan sebagai variabel memediasi antara motivasi dan kinerja pegawai dan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan mendukung pernyataan. Penelitian Mangkunegara (2005) mengemukakan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Mardiono (2014) Hasil dari penelitian ini mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian Dzaki (2014) hasil dari penelitian ini menunjukkan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai dan secara parsial. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

## **3) Hubungan Kompensasi dengan Kepuasan Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Menurut Sihotang (2007) kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi pegawai dan para manajer baik berupa finansial maupun barang dan jasa pelayanan yang diterima oleh setiap orang pegawai. Mangkunegara (2013) Kompensasi yang diberikan kepada pegawai sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja, dan motivasi kerja, serta hasil kerja.

Kompensasi kepada pegawai sangat mempengaruhi motivasi kerja dan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai, apabila seorang pegawai mendapat kompensasi yang pantas atas apa yang sudah dikerjakan pada perusahaan maka tentunya seorang pegawai juga akan mendapatkan kepuasan kerja yang baik, hal ini juga dikuatkan oleh (Hasibuan, 2012) bahwa tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) adalah sebagai ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin serta pengaruh serikat buruh dan pemerintahan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rozzaid (2015), hasil penelitiannya adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan . (Retnoningsih, et.al 2016), hasil penelitiannya adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan . Mengetahui pengaruh kompensasi financial dan kompensasi non financial terhadap kepuasan pegawai. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Artana, 2012) hasil penelitiannya adalah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengandemikianhipotesis pada penelitianiniadalahkompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **4) Hubungan Kualitas Kehidupan Kerja dengan Kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Kualitas kehidupan kerja sebagai efektivitas lingkungan kerja (work enitontment) yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan pribadi yang lebih bermakna dalam membentuk nilai-nilai pegawai, dimana nilai-nilai tersebut dapat mendukung dan mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan kerja yang lebih baik, keamanan kerja, kepuasan kerja, pengembangan kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan non kerja, dikemukakan oleh (Ismail, 2014). Kualitas kehidupan kerja menggambarkan suatu proses bagaimana suatu organisasi merespon kebutuhan para pegawai tersebut memiliki kesempatan membuat keputusan untuk merancang kehidupannya di dalam lingkup pekerjaan. Menurut Fabian (2013) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja yang dan kinerja pegawai secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Irawati (2015). Menyatakan pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai terdapat hubungan positif. Dan hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja harus mendapat perhatian penuh agar kinerja pegawai meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh (Arifin 2014) menyimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Mochtar, 2012)

menyatakan hasil penelitiannya adalah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **5) Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Bener Meriah Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten**

Nawawi (2003) bahwa setiap pekerjaan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaan dan mampu menciptakan kinerja yang tinggi secara bersemangat, bergairah dan berdidikasi. Rivai (2008) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja sejalan juga dengan teori yang diungkapkan oleh (Robbin, 2007) yang menyampaikan teori pengharapannya, yang menguraikan bahwa seorang pegawai dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia menyakini upaya tersebut akan menghantar kepada penilaian kinerja yang baik, kinerja yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional, seperti pemberian bonus, kenaikan gaji, promosi, dan ganjaran lain yang akan memuaskan tujuan pribadi pegawai itu.

Penelitian (Rau et.al 2016), hasil penelitiannya adalah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Rahmayanti (2014), hasil dari penelitian ini adalah variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Theodora (2015), hasil penelitiannya adalah secara simultan motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai secara parsial motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengandemikianhipotesis pada penelitianiniadalahmotivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **6) Hubungan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Menurut Handoko (2008) keterkaitan kompensasi dengan kinerja pegawai sangatlah signifikan. Semakin tinggi kompensasi semakin tinggi tingkat kinerja pegawai. Menurut Mahmudi (2005) menyatakan bahwa kompensasi yang tinggi menuntut prestasi yang tinggi. Dengan adanya pemberian kompensasi yang tinggi maka diharapkan pegawai memiliki kinerja yang tinggi. Menurut Simamora (2004) menyatakan kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para pegawai sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi, dengan memberi kompensasi maka pegawai akan meningkatkan kinerjanya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Frmandari (2014), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ini terlihat pada pegawai yang termotivasi dengan besarnya gaji, insentif, tunjangan fasilitas akan bekerja dengan bersungguh-sungguh serta energik, bersemangat

dalam mengerjakan tugas-tugasnya yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan karir yang baik. Penelitian oleh Iresha (2013) Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kompensasi dan motivasi kerja secara langsung dan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **7) Hubungan Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Penelitian Rosita (2016) tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengukur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dan hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai secara positif dan signifikan. Penelitian Muhadi (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini mengandung pengertian kinerja dapat ditingkatkan apabila kepuasan kerja atas pekerjaan pegawai dirasakan telah terpenuhi. sehingga kepuasan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Handayani (2016) tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji aspek dalam kepuasan manakah yang memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Dan hasil penelitiannya adalah menunjukkan adanya pengaruh yang positif antara kepuasan dengan kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **8) Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuddin (2009), hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kualitas kehidupan kerja kinerja dan kinerja pegawai memediasi kualitas kehidupan kerja. Penelitian Wildan (2016) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, variabel kepuasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dan variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil Penelitian Ramdhoan (2015) terdapat pengaruh langsung positif kualitas kehidupan kerja kinerja pegawai. Penelitian Setiyadi (2016) kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Apabila Implikasi

kualitas kehidupan kerja ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan meningkat pula. Dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila implimitas kualitas kehidupan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai akan meningkat pula.

Jadi dapat disimpulkan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai, dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **9) Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Penelitian Primanda (2015) menyatakan motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, secara langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, serta motivasi secara tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penelitian Made (2016) motivasi kerja secara langsung memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja secara langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, dan motivasi kerja secara langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, serta motivasi secara tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penelitian Aryo (2013) kepuasan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dan juga motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis pada penelitian ini adalah motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

#### **10) Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.**

Penelitian (Risha, 2015) menyatakan: Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian (Fauzi, 2014) Hasil dari penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.

Penelitian (Prawati, 2016) tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan kompensasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja tetapi kompensasi berpengaruh secara langsung dan positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2010) penelitian ini menunjukkan bahwa dampaknya positif dan signifikan antara variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan, ada



pengaruh positif dan antara variable kompensasi dengan kinerja karyawan, ada pengaruh yang positif dan signifikan antara variable kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dengandemikian hipotesis pada penelitian ini adalah kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. Rangkuman Hipotesis

### **Hipotesis**

---

- H1 : Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H3 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H4 : Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H5 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H6 : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H7 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H8 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.
- H9 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.

H10 : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.

---

# HUBUNGAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI

## A. Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah, Pemilihan lokasi penelitian ini dengan pertimbangan karena permasalahan di lokasi penelitian ini sesuai dengan judul peneliti. Objek dalam penelitian ini adalah kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil (PNS) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah .

Menurut Nawawi (2007) populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuhan-tumbuhan, gejala-gejala, nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian. Menurut (Sugiyono 2012) populasi adalah generalisasi atas obyek/subyek penelitian. Jadi populasi pada penelitian ini adalah seluruh Pegawai negeri sipil (PNS) Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah yang berjumlah 90 pegawai.

Tabel 2. Jumlah Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah.

---

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1	Kabupaten Aceh Tengah	52
2	Kabupaten Bener Meriah	38
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>

---

## **1. Sampel**

Menurut Sugiyano (2012) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Untuk menentukan sampel, penulis menggunakan teknik jenuh (sensus). Masih menurut (Riduwan, 2013) sensus adalah teknik pengambilan sampel yang semua populasi digunakan sebagai sampel. Menurut (Sugiyono, 2012) Sampling jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan untuk sampel. Sampel jenuh juga sering diartikan sampel maksimum, ditambah beberapa tidak akan mengubah keterwakilan. Jadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh PNS pada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah yang berjumlah 90 pegawai.

## **2. Metode Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2012), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena langkah utama dalam sebuah penelitian adalah mendapatkan data. Adapun pengumpulan data pada penelitian ini dengan membagikan kuesioner secara langsung kepada responden. Kuesioner adalah dapat memberikan penjelasan mengenai pertanyaan-pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden serta tanggapan kuisisioner dapat langsung penulis kumpulkan setelah responden mengisinya dengan lengkap.

## **3. Pengukuran Variabel/Instrumen**

Pada penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pehubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Menurut (Sugiyono, 2012), ada berbagai skala sikap yang dapat digunakan untuk penelitian perilaku organisasi yaitu: skala Likert, skala Guttman, skala Scale, dan Isemantic Deferential. Dalam penelitian ini penulis menggunakan skala Likert untuk mengukur pengaruh faktor - faktor kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah. Dengan skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator dijadikan sebagai titik tolak dalam menyusun instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan. Berikut di tampilkan pada Tabel 3

Tabel 3. Skala Jawaban Responden

No	Katagori	Bobot
1	SangatSetuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	TidakSetuju (TS)	2
5	SangatTidakSetuju (STS)	1

## B. Operasional Variabel

Definisi operasional variabel ini dilakukan untuk memberi batasan terhadap variabel yang diteliti. Adapun pengertian variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2009)

Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yaitu variabel bebas (independent variabel), variabel intervening dan variabel terikat (devendent variabel), variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Variabel bebas (independent)

Variabel bebas (independent) adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (devendent), sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent yang terdiri dari :

#### a. Kualitas Kehidupan Kerja

Kualitas kehidupan kerja ditentukan oleh kompensasi yang diterima pegawai, kesempatan untuk berpartisipasi dalam organisasi, keamanan kerja, desain kerja dan kualitas interaksi antar anggota organisasi. (Ismail, 2008). mendefenisikan kualitas kehidupan kerja sebagai efektivitas lingkungan kerja (work environment) yang dapat memenuhi kebutuhan organisasi dan pribadi yang lebih bermakna dalam membentuk nilai-nilai pegawai, dimana nilai-nilai tersebut dapat mendukung dan mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan kerja yang lebih baik, keamanan kerja, kepuasan kerja, pengembangan kualitas kehidupan kerja dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan non kerja. Variabel Kualitas kehidupan kerja indikator dengan menggunakan 4 indikator yang diadopsi dari (Robbins, 2009).

- KKK1 : Pertumbuhan dan perkembangan
- KKK2 : Partisipasi
- KKK 3 : Sistem imbalan yang inovatif
- KKK 4 : Lingkungan kerja

Kemudian variabel diatas yang terdiri dari Pertumbuhan dan Perkembangan, Partisipasi, Sistem imbalan yang inovatif, Lingkungan kerja dikembangkan sebagai berikut:

- 1) Pertumbuhan dan Pengembangan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki pegawai.
- 2) Partisipasi yaitu adanya kesempatan untuk berpartisipasi atau terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap pekerjaan.
- 3) Sistem imbalan yang inovatif, yaitu bahwa imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan berbagai kebutuhannya sesuai dengan standar hidup pegawai yang bersangkutan dan sesuai dengan standar pengupahan dan penggajian yang berlaku di pasaran kerja
- 4) Lingkungan kerja, yaitu tersedianya lingkungan kerja yang kondusif, termasuk di dalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku kepemimpinan serta lingkungan fisik.

Organisasi yang mengabaikan peranan dan tanggung jawab sosialnya akan menyebabkan karyawan tidak menghagai pekerjaan mereka. Penelitian yang dilakukan oleh (Wah , 2001) terhadap pekerjaan di Singapura menyebutkan bahwa pekerja ingin diperlakukan sebagai individu yang dihargai di tempat kerja. Kinerja yang bagus akan dihasilkan pekerja jika mereka dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa. Ada 4 (empat) dimensi kualitas kehidupan kerja yang dianggap penting bagi pengembangan kualitas kehidupan kerja bagi pekerja, yaitu : (1) Suasana kerja dan pengembangan karir. (2) Dukungan dari pihak manajemen. (3) Penghargaan dari perusahaan. (4) Dampak kerja pada kehidupan personal.

#### b. Motivasi Kerja

Menrut Wexley (2005) adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kemudian variabel diatas yang terdiri dari kebutuhan fisik pegawai, kebutuhan keamanan pegawai, kebutuhan sosial pegawai, kebutuhan penghargaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, kebutuhan aktualisasi diri bagi pegawai dikembangkan sebagai berikut:

- MK1 : Terpenuhinya kebutuhan fisik pegawai  
MK 2 : Terpenuhinya kebutuhan keamanan pegawai

- MK 3 : Terpenuhinya kebutuhan sosial
- MK 4 : Penghargaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan
- MK 5 : Diberikanya kesempatan aktualisasi diri bagi pegawai
- 1) Terpenuhinya kebutuhan fisik pegawai, ditunjukkan dengan uji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lainnya
  - 2) Terpenuhinya kebutuhan keamanan pegawai, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan kesehatan kerja
  - 3) Terpenuhinya kebutuhan sosial pegawai, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
  - 4) Penghargaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

Diberikanya kesempatan aktualisasi diri bagi pegawai, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan mengarahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

#### c. Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti: dalam bentuk upah/gaji, insentif, tunjangan, fasilitas (Simamora, 2005)

Dalam penelitian ini, kompensasi bertujuan untuk menjamin sumber nafkah pegawai beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri para pegawai, mempererat hubungan kerja antar pegawai, mencegah pegawai meninggalkan perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, efisiensi tenaga pegawai yang potensial, perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja dipasar, mempermudah perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan perusahaan dapat memberikan teknologi baru. Ada beberapa tujuan dari kompensasi yang harus diperhatikan anatar lain : (1) menghargai prestasi

kerja. Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawai. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau kinerja pegawai sesuai yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi. (2) menjamin keadilan. Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan diantara pegawai dalam organisasi. Masing-masing pegawai akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja. (3) mempertahankan pegawai. Dengan sistem kompensasi yang baik, para pegawai akan lebih survival, bekerja dapa organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya pegawai dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan. (4) memperoleh pegawai yang bermutu. Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon pegawai akan lebih banyak pula peluang untuk memilih pegawai yang terbaik. (5) pengendalian biaya. Dengan sistem kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya pegawai yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon pegawai baru. (6) memenuhi peraturan-peraturan. sistem kompensasi yang baik, merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula. (Notoadmodjo, 2009).

KM1 : Upah/Gaji

KM 2 : Insentif

KM 3 : Tunjangan

KM 4 : Fasilitas

Kemudian variabel diatas yang terdiri dari Gaji/upah, Insentif, tunjangan, fasilitas dikembangkan sebagai berikut:

1) Upah dan Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Upah merupakan pembayaranbasis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.

2) Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.

3) Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.



#### 4) Fasilitas

contoh fasilitas adalah mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus dan lain-lain.

## 2. Variabel Terikat (dependent)

Variabel terikat (dependent) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (independent), sering disebut variabel output, kriteria, konsekuensi adapun yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

### a. Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai (Y), merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur dengan 5 (lima) indikator yang dikemukakan oleh Menurut (Robbins, 2006). yaitu (1) Kualitas (2) Kuantitas (3) Pengembangan dan Keterampilan (4) Ketepatan Waktu (5) Komunikasi.

Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah adalah pegawai yang memiliki kepedulian yang sangat kuat, antara satu dengan yang lain, sehingga hasil kegiatan yang dilakukan membawa kemajuan dan perkembangan yang lebih baik, sehingga usaha ini dapat berjalan dengan baik. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar, 2016).

KK1: Kualitas

KK2: Kuantitas

KK3: Pengetahuan dan Keterampilan

KK4: Ketepatan Waktu

KK5 : Kompensasi

- 1) Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- 2) Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

- 4) Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Menyusun alat ukur berdasarkan definisi variabel pada kerangka konseptual yang dibangun sesuai dengan teori yang mendasarinya dan memudahkan serta mengarahkan penyusunan kuisisioner. Operasionalisasi konsep ini sangat penting untuk memperoleh data yang dapat menguji hipotesis dan melihat kecocokan model yang dibangun berdasarkan konstruk teori yang merupakan adopsi dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Tabrani et.al 2009).

### **3. Uji Validitas**

Menurut Sugiyono (2012), uji validitas adalah uji deret ketepatan antar data yang terjadi pada objek penelitian dengan yang dilaporkan oleh peneliti. Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid tidaknya instrumen pengukuran. Dimana instrumen dikatakan valid apabila dapat diukur apa yang semestinya diukur atau mampu mengukur apa yang sebenarnya ingin dicari secara tepat. Valid tidaknya suatu instrumen dibandingkan antara  $r$  hitung Pearson Correlation dengan  $r$  tabel. Apabila  $r$  hitung Pearson Correlation lebih besar dari  $r$  tabel maka data dikatakan valid. Menurut (Ghozali, 2012) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau validnya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

### **4. Uji Reliabilitas Instrumen**

Menurut Sugiyono (2012) Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data. Dalam pandangan kuantitatif suatu data dinyatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama.

Menurut Ghozali (2012), reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisisioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu untuk mengetahui apakah alat ukur reliabel atau tidak, diuji dengan cara

one shot atau pengukuran sekali saja dan uji statistik yang digunakan adalah cronbach alpha, dimana suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,60 (Ghozali, 2012).

## 5. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap kemungkinan pelanggaran asumsi klasik, yakni normalitas heterokedastisitas dan multikolinieritas. Pengujian asumsi klasik hanya dilakukakan untuk menerangkan model pertama.

## 6. Uji Normalitas

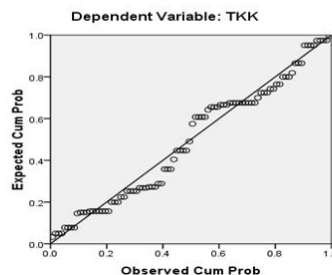
Uji Normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan dua metode yaitu

### a. Metode Grafik.

Menurut Ghozali (2009), uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variable pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Untuk mengetahui model regresi yang baik yaitu apabila variable-variabel yang diteliti mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan grafik normal p-p plot.

Uji metode grafik dilakukan terhadap pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, kompensasi. Adapun hasil pengujian grafik normalitas sebagai berikut :

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2. Kurva Normal P-P Plot

Bersadarkan hasil output pada gambar 5.6 diatas uji normalitas data ditunjukkan juga pada tampilan Normal P-P Plott of Regression Standardized Residual. Pada tampilan normal P-P Plot, Bila titik-titik yang ditampilkan menempel atau berdekatan dengan garis grafik, maka data distribusi normal, demikian sebaliknya. Pada tampilan normal P-P Plot diatas terlihat bahwa titik-titik yang ditampilkan mendekati garis atau sebaran data cenderung

membentuk garis lurus dipersekitaran garis lurus. Hal ini mengindikasikan bahwa asumsi kenormalan tidak dilanggar (data distribusi normal). Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai berdasarkan masukan variable independenya.

## **7. Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghozali (2012), uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka terdapat problem multikolinieritas. Pada model regresi yang baik tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Menurut Ghozali (2012), cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi gejala multikolinieritas, yaitu uji multikolinieritas ini dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF), uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas ini dilakukan terhadap pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi pegawai, kompensasi terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan kriteria pengujian tolerance mempunyai angka besar dari 0,10 dan nilai VIF (Variance Inflation Factor) lebih kecil dari pada 10, maka model regresi tersebut diidentifikasi terbebas dari multikolinieritas.

## **8. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2012), bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Dimana model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Untuk mendeteksi menurut Ghozali (2012), apakah ada atau tidak gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu sebagai berikut :

- a. Metode grafik, metode ini dilakukan dengan melihat grafik plot anatar nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residunya SRESID.
- b. Uji statistik heteroskedastisitas, ada beberapa uji statistik yang dapat digunakan yaitu: uji park, uji glejser, uji write, uji spearman's rank correlation.

## 9. Metode Analisis Data

Model analisis data yang digunakan untuk menganalisis pengaruh langsung adalah dengan analisis model jalur (Path Analysis). Sedangkan untuk menganalisis pengaruh tidak langsung digunakan uji sobel.

Untuk menguji pengaruh variabel mediasi/intervening digunakan analisis jalur (path analysis). Menurut (Sugiyono, 2012), model jalur adalah model variabel yang berfungsi sebagai mediasi (M) atau jalur antara (Y1). Dengan adanya variabel intervening ini akan dapat digunakan untuk dapat mengetahui apakah untuk mencapai sasaran akhir harus melewati variabel antara atau bisa langsung ke sasaran akhir. Pada model jalur, teknik analisis statistik yang digunakan adalah analisis jalur. Analisis utama yang digunakan adalah untuk menguji konstruk jalur apakah teruji secara empiris atau tidak. Selanjutnya analisis dilakukan untuk mencari pengaruh langsung dan tidak langsung dengan menggunakan korelasi dan regresi sehingga dapat diketahui apakah untuk sampai pada variabel dependen terakhir, harus lewat jalur langsung atau melalui variabel intervening.

Untuk menguji variabel tersebut digunakan persamaan dibawah ini

$$Y1 = b1X1 + b2X2 + b3X3 + e \dots\dots\dots(1)$$

$$Y2 = b1X1 + b2X2 + b3X3 + b4Y1 + e \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan:

X1 : Kualitas Kehidupan Kerja

X2 : Motivasi Kerja

X3 : Kompensasi

Y1 : Kepuasan Kerja

Y2 : Kinerja Pegawai

b1, b2, b3, b4 : Koefesien garis regresi

e : Variabel yang tidak terungkap (error term)

Data yang telah dikumpulkan, kemudian dianalisis dan dilakukan pengujian terhadap hipotesis penelitian. Analisis dan uji hipotesis dilakukan dengan bantuan profram SPSS (Statistic Package for Social Science). Setelah persamaan regresi diperoleh perlu diadakan interpretasi/analisis arti dari setiap koefesien.

Di dalam penelitian ini terdapat variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Menurut (Preacher, 2010) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian hiptesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur uji sobel (sobel test). uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel indenpenden (X) ke variabel dependen (Y) melalui variabel intervening (M). Pengaruh tidak langsung X ke Y

Melalui M dihitung dengan cara mengalikan jalur X-M(a) dengan jalur M-Y(b) atau ab. Jadi koefisien  $ab = (c-c')$  dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol M, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol M. Standard error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error pengaruh tidak langsung (indirect effect). berikut disampaikan rumus Sobel Test

$$z\text{-value} = \frac{a \cdot b}{\sqrt{Sb^2}}$$

Menurut Preacher (2010) untuk mendapatkan nilai jalankan analisis regresi dengan variabel independen memprediksi mediator. ini akan memberikan nilai sa. Jalankan analisis regresi dengan variabel independen dan mediator memprediksi variabel dependen. Hal ini akan memberikan b dan sb. Perhatikan bahwa sa dan sb tidak boleh negatif. Dalam penelitian ini penulis menunjukkan pada pendapat (Preacher 2010). berikut di tampilkan alat uji sobel tes.

#### **10. Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi yaitu untuk mengukur proporsi dari variasi total variabel terikat yang dijelaskan dengan variasi variabel bebas dan variabel penjelasan dalam regresi. untuk mempertimbangkan kenyataan bahwa besaran derajat kebebasan menurun sehubungan dengan bertambahnya variabel bebas atau variabel penjelas di dalam regresi. Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Santoso, 2012). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Syarat koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dikatakan kuat atau lemah variasi variabel bebas menjelaskan variabel tidak bebas, dasar pengambilan keputusan adalah :

- a. Apabila  $R^2 = 1$  atau semakin dekat dengan 1 (satu), berarti variasi variabel bebas secara serentak (bersama-sama) dianggap kuat untuk menjelaskan variasi perubahan variabel tidak bebas atau dengan kata lain antara variabel bebas (independen variabel) dengan variabel terikat (dependent variabel) mempunyai hubungan kuat.
- b. Jika  $R^2 = 0$  atau mendekati 0 (nol), maka variasi variabel bebas secara serentak berarti lemah untuk menjelaskan variasi perubahan variabel tidak bebas atau dengan kata lain variabel bebas (independent variabel) dengan variabel terikat (dependent variabel) tidak ada hubungannya.

### **11. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan dan kinerja ini dilakukan untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas yaitu kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja dan kompensasi, secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Pada uji F dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 5\%$ ), apabila hasil perhitungan nilai F hitung  $>F$  tabel, maka pengujian simultan diterima. Untuk membuktikan hipotesis uji signifikansi simultan ini digunakan uji F yaitu untuk menguji keberartian koefisien regresi secara keseluruhan namun dalam penelitian ini tidak ada hipotesis yang diuji secara simultan.

### **12. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)**

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya signifikan atau tidak signifikan. Kriteria penerimaan uji t dengan level pengujian hipotesis 5% atau confidence interval 95%. Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2012). Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel interverningpada Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah secara terpisah atau parsial. Dasar pengambilan keputusan untuk uji t adalah :

- a. Dengan membandingkan nilai t hitung dengan nilai t tabel
  - 1) Jika t hitung  $<t$  tabel, artinya variabel-variabel bebas (kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja dan kompensasi) tidak mempunyai pengaruh secara satu persatu terhadap variabel terikat (kepuasan kerja dan kinerja pegawai)
  - 2) Jika t hitung  $>t$  tabel, artinya variabel-variabel bebas (kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja dan kompensasi) mempunyai pengaruh secara satu persatu terhadap variabel terikat (kepuasan kerja dan kinerja pegawai)
- b. Dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi

- 1) Apabila nilai signifikansi  $>0,05$ , maka hipotesis pertama (H1), hipotesis kedua (H2), hipotesis ketiga (H3), hipotesis keempat (H4), hipotesis kelima (H5), hipotesis keenam (H6), hipotesis ketujuh (H7)
- 2) Apabila nilai signifikansi  $<0,05$ , maka hipotesis pertama (H1), hipotesis kedua (H2), hipotesis ketiga (H3), hipotesis keempat (H4), hipotesis kelima (H5), hipotesis keenam (H6), hipotesis ketujuh (H7).

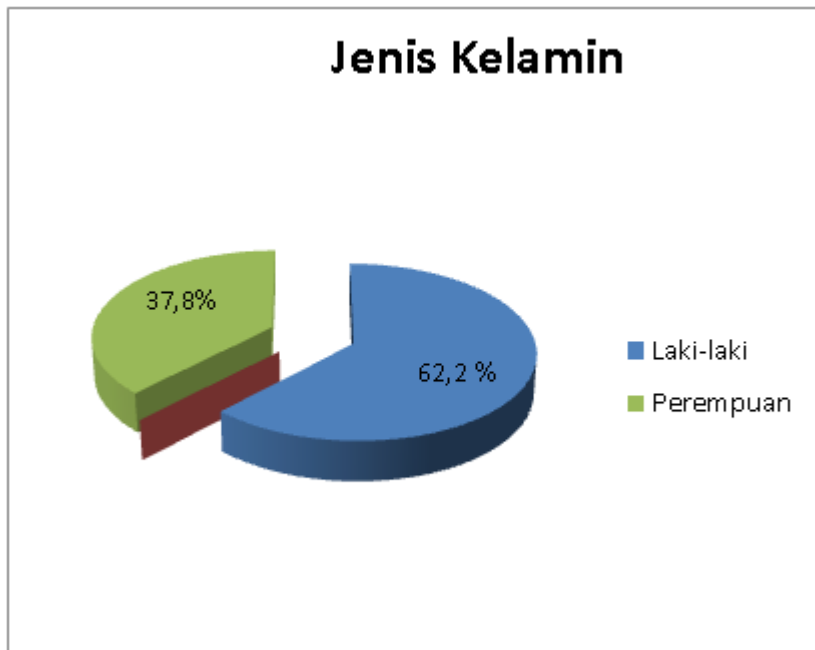
### **C. Karakteristik Responden**

Untuk dapat mengetahui profil responden, maka pada bagian ini ditampilkan data deskriptif responden dan hubungan antar variabel yang digunakan dalam penelitian. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan maupun kondisi responden disajikan sebagai informasi tambahan dalam memahami hasil penelitian yang akan ditampilkan. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah berjumlah 90 orang.

#### **1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.**

Berdasarkan hasil pengumpulan data dapat dikemukakan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 56 orang (62,2%) dan responden yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 34 orang (37,8%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener Meriah tersebut didominasi oleh laki-laki, sehingga diharapkan mempunyai tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang lebih baik dan lebih optimal dalam menjalankan tugasnya. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin tersebut di atas bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 3 di bawah ini.

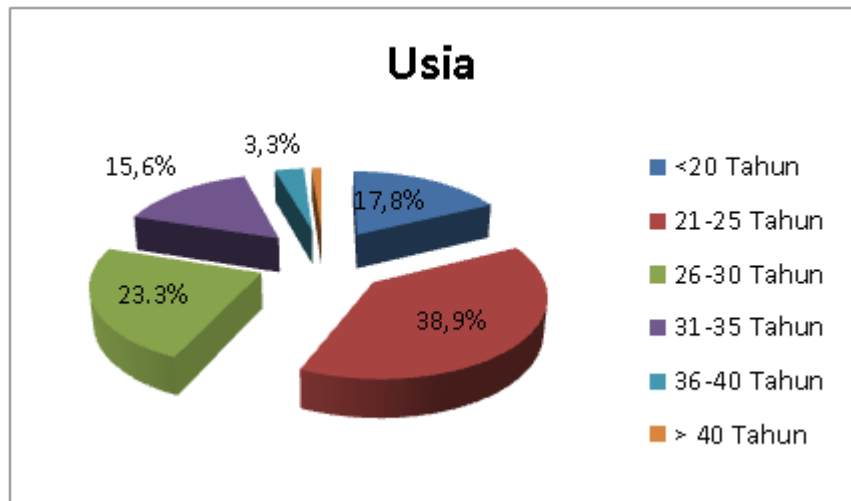




Gambar 3. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

#### 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

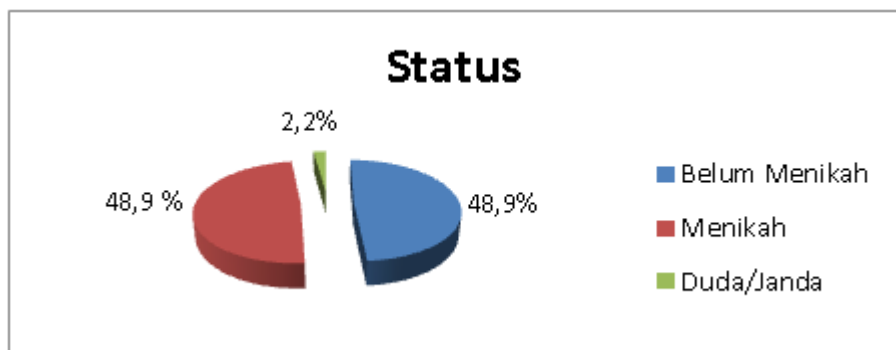
Karakteristik responden berdasarkan usia dari sejumlah 90 orang dapat dikemukakan bahwa pegawai yang berumur < 20 tahun jumlah 16 orang (17.8 %), pegawai yang berumur 21-25 tahun berjumlah 35 orang (38,9 %). Pegawai yang berumur 31-35 tahun berjumlah 21 orang (23,3 %), Pegawai yang berumur 36-40 tahun berjumlah 14 orang (15,6 %), > 40 tahun berjumlah 1 (1,1 %). Hal ini berarti pegawai dari kelima katagori usia tersebut didominasi oleh pegawai yang berumur 21-25 tahun, diharapkan dengan usia mereka yang sudah matang mempunyai tingkat kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi sehingga meningkatkan kinerja pegawai. karakteristik responden berdasarkan usia tersebut di atas bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 4 di bawah ini.



Gambar 4. Identitas Responden Berdasarkan Usia

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Status.

Sedangkan karakteristik responden berdasarkan status dari sejumlah 90 responden adalah: Responden dengan status belum menikah berjumlah 44 Orang (48,9%), responden dengan status menikah sebanyak 44 orang (48,9%) dan responden dengan status duda/janda sebanyak 2 orang (2,2%). Hal ini berarti status pegawai tidak ada yang mendominasi, karena dua status yaitu status belum menikah dan status menikah memiliki nilai yang sama yaitu 44 orang (48,9%), diharapkan mereka memiliki tingkat motivasi kerja dan kinerja yang tinggi. Karakteristik responden berdasarkan status tersebut di atas bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 5 di bawah ini.

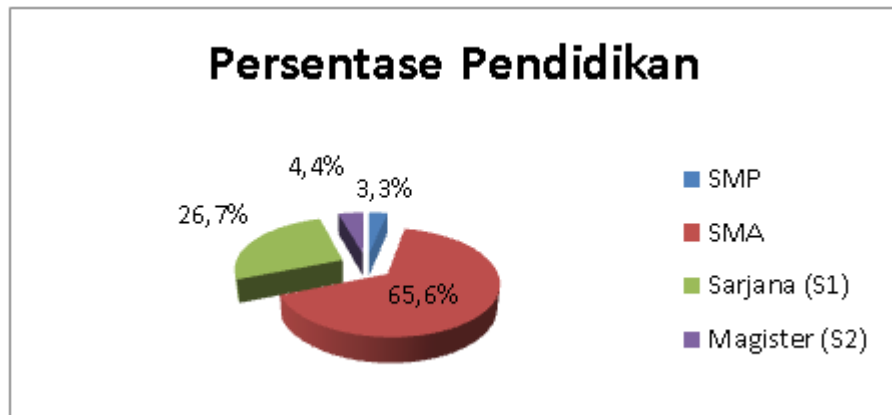


Gambar 5. Identitas Responden Berdasarkan Status

### 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dari sejumlah 90 responden adalah: Pegawai yang berpendidikan SLTP berjumlah 3 orang (3,3 %), responden yang berpendidikan SLTA berjumlah 59 orang (65,6 %), responden berpendidikan Sarjana (S1) yang mencapai 24 orang (26,7%), dan responden

yang berpendidikan Magister (S2) ada 4 orang (4,4%). Hal ini berarti pegawai dari keempat katagori pendidikan tersebut didominasi oleh pegawai yang dengan tingkat pedidikan SLTA sebanyak 59 orang (65,6%), Hal ini berarti bahwa umumnya pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Aceh Tengah dan Kabupaten Bener tersebut berpendidikan SLTA, sehingga diharapkan mempunyai tingkat kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan kerjanya. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat digambarkan dalam grafik seperti terlihat pada Gambar 6. di bawah ini.

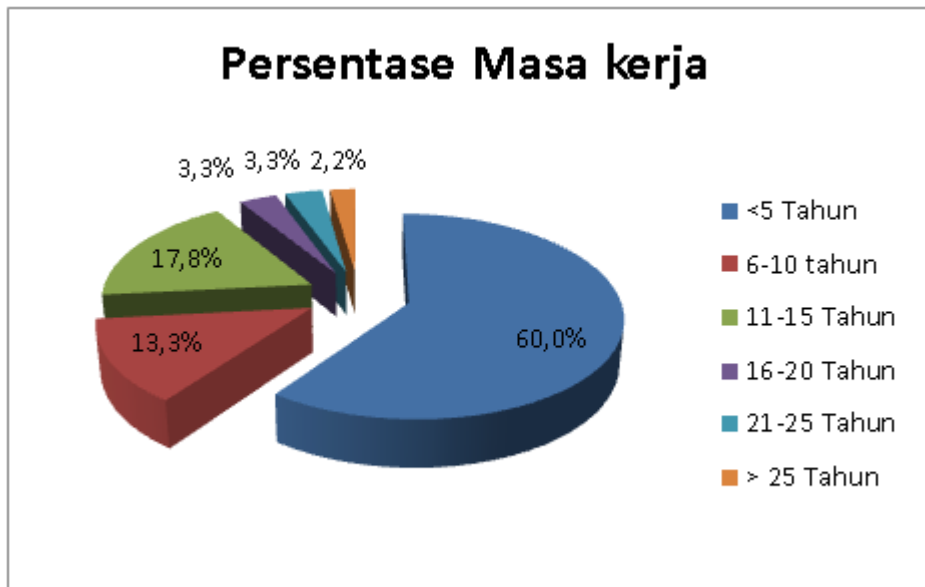


Gambar 6. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan

#### 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Sedangkan karakteristik responden berdasarkan masa kerja dari sejumlah 90 responden adalah: Responden dengan masa kerja <5 tahun ada 54 orang (60 %), responden dengan masa kerja 6-10 tahun ada 12 orang (13,3 %), responden dengan masa kerja 16-20 tahun ada 16 orang (17,8%) responden dengan masa kerja 6-10 tahun ada 12 orang (13,3 %), responden dengan masa k

erja 16-20 tahun ada 16 orang (17,8%), responden dengan masa kerja >25 tahun ada 2 orang (2,2%). Hal ini berarti masa kerja pegawai didominasi 16 -20 tahun ada 16 orang (17,8 %), diharapkan mereka memiliki tingkat motivasi kerja dan kinerja yang tinggi. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja tersebut di atas bila digambarkan dalam grafik dapat dilihat seperti gambar 7. di bawah ini.



Gambar 7. Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

#### 6. Deskriptif Jawaban Responden

Analisis deskriptif adalah analisis statistik dengan melihat nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), nilai range dan nilai standar deviasi. Analisis deskriptif statistik terhadap jawaban responden bertujuan untuk mengetahui nilai minimum, nilai maksimum, dan nilai rata-rata (mean) dari jawaban responden. Tujuannya adalah agar peneliti dapat mengambil kesimpulan secara deskriptif statistik tentang arah jawaban responden terhadap pernyataan kuisioner.

##### a. Deskriptif Jawaban Responden untuk Variabel Kualitas kehidupan kerja

Deskriptif statistik jawaban responden variabel kualitas kehidupan kerja adalah deskriptif mengenai jawaban item-item variabel kualitas kehidupan kerja. Berdasarkan data Tabel 2 dapat dijelaskan bahwa nilai minimum adalah 1.75, nilai maksimum 5, dan dengan nilai range 3.25 serta nilai rata-rata mean 37.222 . apabila dihubungkan dengan skala yang ditentukan dalam penelitian ini yaitu: (1) sangat tidak setuju, (2) Tidak setuju, (3) Netral, (4) Setuju, (5) Sangat Setuju. Maka katagori jawaban responden rata-rata berada pada skala (3) atau pada kondisi netral artinya secara umum responden berpendapat netral terhadap pertanyaan dalam kuisioner mengenai variabel kualitas kehidupan kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Irham Fahmi. (2013). Manajemen Kepemimpinan. Teori & Aplikasi. Penerbit Alfabeta – Bandung.
- Irham Fahmi. ( 2013). Perilaku Organisasi. Teori, Aplikasi & Kasus. Penerbit Alfabeta – Bandung.
- Faustino Cardosos Gomes. 2003:159-160. Manajemen Sumber Daya Manusia. 159-160. Andi Offset – Yogyakarta.
- James A.F Stoner. 2012. dalam buku Manajemen Produksi dan Operasi. Terbitan Alfabeta – Bandung.
- Eddy Herjanto. 2004. Manajemen Produksi & Operasi. terbitan PT Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Eddy Sutrisno. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. terbitan Kencana Prenada Media Group – Jakarta.
- Komariah. (2012). Manajemen Kepemimpinan. Teori & Aplikasi. Penerbit Alfabeta – Bandung.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. (2003). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi.
- Irham Fahmi. (2013). Perilaku Organisasi. Teori, Aplikasi & Kasus. Penerbit Alfabeta – Bandung.
- Faustino Cardosos Gomes. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. 159-160. Andi Offset – Yogyakarta.
- Irham Fahmi. (2012). Manajemen Produksi dan Operasi. Terbitan Alfabeta – Bandung.
- James A.F Stoner. (2012). Manajemen Produksi dan Operasi. Terbitan Alfabeta – Bandung.
- Ravianto. (1991). Manajemen Sumber Daya Manusia. terbitan Kencana Prenada Media Group – Jakarta.
- Kussrianto. (1990). Manajemen Sumber Daya Manusia. terbitan Kencana Prenada Media Group – Jakarta.
- Sutarto. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. terbitan Kencana Prenada Media Group – Jakarta.
- Miftah Thoha. (1983). Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya. PT Raja Grafindo Persada – Jakarta.
- Mangkunegara. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia Yani. 2012. Mitra Wacana Media- Jakarta.
- Megginson. (1981). Manajemen Sumber Daya Manusia. Mitra Wacana Media.

Mangkunegara. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. Mitra Wacana Media.

Mangkunegara. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia Yani. 2012. Mitra Wacana Media- Jakarta.

Sumakmur. (1996). Manajemen Sumber Daya Manusia Yani 2012. Mitra Wacana Media- Jakarta.

Rivai. (2003). Kepemimpinan & Perilaku Organisasi. PT Raja Grafindo Persada – Jakarta.

Miftah Thoha. (1983). Perilaku Organisasi. Konsep Dasar dan Aplikasinya. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.

Mangkunegara. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Remaja Rosdakarya Offset – Bandung.

Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No: Per.01/MEN/I/2007. dalam buku panduan P3K.

Soekarso, Agus Sosro. Ikandar Putong – Cecep Hidayat. (01 Januari 2010:15). Teori Kepemimpinan Edisi Petama – Jakarta : Mitra Wacana Media, 2010.

Kuntjoro, Deddy Junaedi, Bambang Swasto, dan Hamidah Nayati Utami. (2002). Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Komang Anik Yuliaarita. (2006). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Sorga Indah Handidrafts.yulia\_arnita@rocketmail.com. Jurnal Telkom University

Schermerhorn. (2005) Kepemimpinan, gaya, Tipologi, dan Praksis. MQS Publishing – Bandung.

Kinicki. (2003). Kepemimpinan, gaya, Tipologi, dan Praksis. MQS Publishing – Bandung.

Gibson. (1997). Kepemimpinan, gaya, Tipologi, dan Praksis. Publishing – Bandung.

Marselius Sampe Tondok dan Rita Andarika (2004). Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan (The Correlation Between Transactional – Transformastional Leadership Style Perception and Employees' Job Satisfaction). Jurnal PSYCHE Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang.

Fendi Budianto. (2014). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Pada Bagian Produksi PT. Sumber Kencana Di

Bojonegoro. Jurnal Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra Surabaya.

Atmojo. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Mediator pada PT.Young Multi Sarana. Jurnal Jerly Tabitha dan Dhyah Harjanti Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra. Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya.

Megginson. (1981). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Keselamatan dan Kesehatan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. Jurnal (Studi Pada Karyawan PG. Kebet Baru Malang) Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Yulniwanti Simko. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Pemerintahan Kabupaten Solok Selatan, Sumatera Barat. Jurnal Program Pascasarjana Magister Manajemen IBM ASMI.

Komang Anik Yuliaarnita. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sorga Indah Handicrafts. Jurnal Telkom University.

Rita Andarika. (2004). Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dengan Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang.

Prihatin Tiyanto Priagung Hutomo. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Dinas Pariwisata Dan Kebudayaan Di Kabupaten Jepara). Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untag Semarang.

Bryan Johannes Tampi. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Bank Negara Indonesia, TBK (Regional Sales Manado). Jurnal "Acta Diurna" Volume III.No.4 Tahun 2014.

Eko Mariyanto, Imam Baihaki. (2013). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Gaya Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Pegawai Di SMK Negeri I Ngasem Kab Kediri. Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi, Vol. 2, Nomor 3, September 2013.

Slamet Riyadi. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur Di Jawa Timur. Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas 17 Agustus 1945. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol.13, No.1Maret 2011: 40-45.

Imam Baihaki. (2013). Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Gaya Kepemimpinan, Terhadap Kinerja Pegawai Di SMK Negeri 1 Ngasem Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen*.

Idham Afandi. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Operator Welding 1 A, PT. XYZ Motor). *Jurnal Fakultas Teknik Universitas Andalas Padang*.

Ramlan Ruvendi. (2005). Imbalan Dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga Vol 01 No 1 Tahun 2005*.

Andi Wijayanto. (2012). Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) APJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis FISIP Universitas Diponegoro*.

Daft. (2003). *Kepemimpinan, gaya, Tipologi, dan Praksis*. MQS Publishing – Bandung

Quest. (1995). *Kepemimpinan, gaya, Tipologi, dan Praksis*. MQS Publishing – Bandung.

Handoko. (2009). *Manajemen Edisi ke 2 Cetakan kedua puluh, Oktober 2009* Yogyakarta Anggota IKAPI No.008. tentang definisi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan.

Suswanto dan Donni Juni Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis (ALFABETA)*.

Edy Sutrisno. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Desain Cover Circlestuff Design piñata letak Jeffry percetakan Kharisma Putra Utama. Kencana Prenada Media Group*.

Gomes. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia. C.V Andi Offset Jl.Beo 38-40. Yogyakarta*.

Anwar Prabu Mangkunegara. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Koperasi.diterbitkan oleh PT Remaja Rosdakarya Jl.Ibu Inggit Garnasih No.40, Bandung*.

Edy Sutrisno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Kencana Prenada Media Group Jl. Tandra Raya No.23 Rawamangun – Jakarta*.

Irham Fahmi. (2011). *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi Penerbit: ALFABETA. Jl.Gegerkalong Hilir No.84 Badung*.

Abdul Rahman dan Lintje Boekoesoe. (2009). *Kepemimpinan Gaya Tipologi, dan Praksis diterbitkan oleh:MQS publishing Gd.MQTV Lt.3 Jl. Gegerkalong Girang Baru No.11 Bandung*.

Kartini Kartono. (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan. Apakah kepemimpinan Abnormal itu. Hak penerbit pada PT. Raja Grafindo Persada Jakarta*.

Edy Sutrisno. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit Kencana Prenada Media Group Jl. Tandra Raya Jakarta*.

M.Yani. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Mitra Wacana Media. Jakarta*.



Veitgzal Rivai. Dan Deddy Mulyadi. (2012). Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. penerbitan pada PT.Rajagrafindo Persada, Jakarta.

[id.wikipedia.org/wiki/keselamatan](http://id.wikipedia.org/wiki/keselamatan)

[Poskotanews.com/2016/01/12/manaker-angka-kecelakaan-kerja-masih-tinggi/](http://poskotanews.com/2016/01/12/manaker-angka-kecelakaan-kerja-masih-tinggi/)

Ghozali dan Iman. (2014). Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan program AMOS 22.0 Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.

Hasanuddin. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Univeristas Malikussaleh. Tesis Pascasarjana Universitas Malikussaleh: Lhokseumawe.

Solimun. (2011). Analisis Variabel Moderasi dan Mediasi. Jurnal Program Studi Statistika FMIPA UB: Malang.

Saifuddin. (2015). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Pemuda dan olah raga Kota Lhokseumawe Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.

Bungaran. (2011). Merangkai Identitas Gayo. Yayasan Pustaka Obor Indonesia Anggota IKAPI DKI Jakarta.

Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Bisnis, Cetakan Kesembilan, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.

Melalatoa. (2003). Merangkai Identitas Gayo. Yayasan Pustaka Obor Indonesia Anggota IKAPI DKI Jakarta.

Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kombinasi. Mixed Methods. CV, Alfabeta, Bandung.

Ghozali. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Hussein. (2003). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS 3.0. Modul.

Emilia, (2014) Jurnal Persepsi Terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Komitmen Karyawan. Sekolah Tinggi Psikologi Yogyakarta.

Sarwono. (2014). Path Analisis. 24 April 2014. Teori Aplikasi Prosedur Analisis Untuk Riset Skripsi, Tesis dan Disertasi Menggunakan SPSS.

Ghazali. (2015). Partial Leas Squares Konsep, Teknik dan SmartPLS 2.0.

Andrean, Leonardus. (2008). Perencanaan Sumber Daya Manusia dengan Menggunakan Metode Policy Delphy dan Rantai Markov (Studi Kasus: PT. BINA MEGA, Kebayoran Baru). Jurnal Universitas Katolik Atma Jaya, Jakarta.

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Statistik*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Baron. dan Kenny. (1986). *The Moderator –Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations*. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Fuad Mas'ud, (2004), *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Mangkunegara dan Anwar Prabu. (2006), *Evaluasi Kerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara dan Anwar Prabu. (2002). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mardiana dan Tri. (2004). *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Pengalaman Kerja Terhadap Komitmen Organisasi*”, *Telaah Bisnis*, Vol. 5 No. 2, hal 175-192
- Siagian. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 3, Cetakan 1, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta., Penerbit Ghalia, Jakarta.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan ke 9, CV. Alfabeta, Bandung.
- Miftah Thoha. (1983). *Perilaku Organisasi. Konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. Raja Grafindo Persada Jakarta.

**PENGARUH KUALITAS  
KEHIDUPAN KERJA  
MOTIVASI KERJA  
DAN  
KOMPENSASI**

Oleh  
**RAMIATI**



ISBN 978-623-94037-5-1 (PDF)

