

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang dewasa ini membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas, dalam arti mampu mengelola dan memanfaatkan sumber-sumber yang tersedia. Begitu pula halnya dalam organisasi, sumber daya manusia merupakan modal dasar untuk menghadapi persoalan-persoalan organisasi. Di samping itu organisasi juga menuntut karyawan atau pegawai yang berkualitas, profesional, mempunyai kecakapan, kemampuan dan keterampilan serta loyalitas di bidang kerjanya, sehingga dapat membantu organisasi dalam pencapaian tujuan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan penggerak dan pengelola organisasi.

Bagi suatu organisasi, sumber daya manusia yang tergabung membentuk suatu kapasitas kekuatan merupakan kekayaan yang harus didayagunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Salah satu cara yang dapat ditempuh untuk mendayagunakan semua aspek kekayaan tersebut adalah dengan mengoptimalkan kemampuan, keterampilan, kecakapan, semangat kerja dan produktivitas kerja dari setiap pegawai.

Manusia yang turut serta berpartisipasi dalam kerja sama di dalam organisasi selalu memiliki tujuan atau kepentingan pribadi masing-masing. Tujuan atau kepentingan pribadi tersebut apabila sejalan dengan tujuan organisasi

tentu saja tidak menjadi masalah, akan tetapi sering kali atau bahkan pada umumnya kepentingan individu itu justru bertentangan dengan tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu adanya pengaturan dan pengarahan agar tujuan perusahaan tidak terganggu, dan tujuan tersebut dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimilikinya yaitu dengan pemberian kompensasi, memberikan motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman kepada setiap pegawai. Dengan pemberian kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja yang nyaman kepada setiap pegawai diharapkan dapat mendorong para pegawai untuk bekerja secara efektif dan efisien serta dapat meningkatkan kinerja pegawai yang semakin tinggi dalam perusahaan.

Motivasi yang baik dapat memelihara prestasi, meningkatkan produktivitas, meningkatkan kinerja, menambah semangat untuk melaksanakan tugas mereka sesuai aturan dan pengarahan. Motivasi yang berhasil diberikan kepada karyawan dapat memberi pencapaian kebutuhan dan mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Kasmir (2016:185) motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional, yang tergolong pada faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan (*abilities*), sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*),

keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*).

Motivasi berkaitan dengan kondisi batin/psikologi seseorang. Kondisi batin itu sendiri dapat terlihat dari semangat atau kegairahan kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai kontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan tempatnya bekerja. Dari segi psikologis kenyataan menunjukkan bahwa bergairah atau semangat dan sebaliknya tidak bergairah atau tidak bersemangat seseorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya, sangat dipengaruhi oleh motivasi yang mendorongnya. Begitu juga dengan pemberian kompensasi merupakan tambahan-tambahan kompensasi diluar gaji dan upah yang diberikan oleh organisasi. Pemberian kompensasi bertujuan untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang finansial dan melebihi upah dan gaji dasar.

Lingkungan kerja juga merupakan aspek yang harus diperhatikan pihak organisasi karena akan menumbuhkan semangat kerja karyawan. Secara umum lingkungan kerja adalah tempat dimana pegawai melaksanakan tugas baik yang berupa fisik maupun non fisik. Faktor lingkungan kerja bisa berupa kondisi fisik kantor yang meliputi penerangan, suhu udara, dan lain-lain yang mampu meningkatkan suasana kondusif dan semangat kerja serta berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Sedarmayanti, 2007:89). Menurut Mangkunegara (2010:127) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai.

Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktifitas kerja pegawai (Ahyari, 2010:95).

Lingkungan kerja non fisik dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan perusahaan. Walaupun lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh secara langsung dalam perusahaan tersebut, namun lingkungan kerja non fisik ini mempunyai pengaruh langsung kepada karyawan yang bekerja. Menurut Sedarmayanti (2007:119), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sementara itu, Wursanto (2009:81) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”. Oleh karena itu lingkungan kerja non fisik perlu di perhatikan dan direncanakan dengan baik sesuai kebutuhan perusahaan.

Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya tidak terlepas dari peranan pegawainya. Pegawai mempunyai peranan yang penting bagi tercapainya keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi salah satu penyebabnya ditentukan oleh tingkat kinerja yang dimiliki oleh para pegawainya.

Handoko (2012:68), mengemukakan bahwa ukuran keberhasilan suatu departemen ditentukan oleh kinerja karyawan atau pelaksanaan kerja (*performance*) karyawan. Pengertian kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku karyawan dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja, dan sifat pribadi karyawan.

Secara filosofis kinerja menunjukkan suatu sikap mental yang berpandangan bahwa kualitas hidup hari ini harus lebih baik dari kualitas hari lalu dan hari esok harus lebih baik dari hari ini. Kinerja yang baik dari suatu organisasi sangat diperlukan karena kinerja organisasi akan ditentukan oleh besarnya tingkat produktivitas kerja dari para pegawainya yang semua itu akan berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi. Oleh karena itu masalah kinerja pegawai tidak dapat diabaikan begitu saja oleh setiap organisasi. Demikian pula Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya harus dapat terus menciptakan dan memelihara tingkat kinerja para pegawainya.

Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya merupakan salah satu dinas yang mempunyai kegiatan paling banyak dibandingkan dengan dinas-dinas yang lain, selain itu juga dinas ini sering melibatkan banyak pihak diluar dinas seperti melakukan pelelangan program yang dilakukan oleh pemerintah daerah melalui Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan, sehingga dinas ini sangat rentan terhadap kepentingan individu. Sejak tahun 2009 Dinas Ciptakarya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya merupakan Dinas yang di bentuk dari pemekaran Dinas Pekerjaan Umum yang menangani masalah pembangunan infrastruktur tata ruang dan bangunan, infrastruktur lingkungan perumahan permukiman, infrastruktur pertamanan serta pelayanan bidang kebersihan. Dalam perjalanannya setiap tahun volume pekerjaan infrastuktur yang harus diselesaikan jumlahnya semakin bertambah (hampir 300 paket setiap tahun anggaran sejak tahun 2014) akan tetapi karyawan yang ada sangat terbatas jumlahnya dan penambahan karyawanpun tidak ada.

Pada tahun 2014 pun terjadi kasus, dimana pada tahun tersebut berlangsung pemilihan presiden dan anggota DPR baik pusat maupun daerah. Pada saat itu tersebut banyak elit-elit politik yang menggunakan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan untuk mendongkrak suara pada saat pemilihan dengan mengajukan proposal program yang diadakan oleh pemerintahan daerah. Agar tidak terjadi hal-hal yang memperburuk citra Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan, pimpinan dalam hal ini adalah Kepala Dinas perlu memberikan kompensasi kepada setiap pegawai baik yang berprestasi maupun kurang berprestasi, selain itu juga lingkungan non fisik dan motivasi pegawai juga perlu diperhatikan oleh baik oleh kepala dinas, sehingga jika kompensasi, lingkungan non fisik dan motivasi pegawai diperhatikan oleh Kepala Dinas maka akan berdampak terhadap kinerja pegawai yang semakin baik.

Terkait judul yang akan diteliti, peneliti menemukan beberapa masalah yang dihadapi oleh para pegawai, mengenai pemberian kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi kerja. Pemberian kompensasi yang diberikan oleh pimpinan masih jauh dari yang diharapkan oleh pegawai, pegawai yang jelas-jelas mempunyai beban kerja yang lebih banyak mendapatkan kompensasi yang tidak seberapa dibandingkan dengan pegawai yang mempunyai beban kerja lebih sedikit, adanya ketidakadilan dalam masalah pemberian kompensasi menyebabkan lingkungan kerja menjadi kurang harmonis terutama lingkungan kerja non fisik yang dirasakan oleh pegawai.

Kurangnya komunikasi dan perhatian yang ditunjukkan oleh pimpinan kepada bawahan masih kurang, sehingga sering terjadi diskomunikasi antara

pimpinan dan bawahan, selain rasa nyaman dan aman bagi setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya masih kurang terjamin. Kurangnya perhatian masalah kompensasi dan lingkungan kerja non fisik dapat menyebabkan terjadinya motivasi kerja pegawai menjadi, begitu juga yang terjadi pada pegawai di Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya, ada beberapa pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang rendah ini dapat dilihat dari hasil pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu, bermalas-malasan, dan datang ke tempat kerja tidak tepat waktu.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang akan dituangkan dalam bentuk usulan penelitian dengan judul :"**Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya**".

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pemberian kompensasi, lingkungan kerja non fisik, motivasi, dan kinerja pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya baik secara parsial maupun simultan.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pemberian kompensasi, lingkungan kerja non fisik, motivasi, dan kinerja pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya.
2. Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja non fisik dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya baik secara parsial maupun simultan

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah :

1. Sumbangan bagi dunia ilmiah

Penelitian ini diharapkan akan dapat menambah wawasan dan pengetahuan terutama kajian bidang manajemen sumber daya manusia dalam kaitannya dengan kenyataan di lapangan.

2. Guna Laksana

Bagi Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya diharapkan akan dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengevaluasi dan mengambil kebijakan dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia dan juga dijadikan dasar untuk menutup kelemahan-kelemahan yang terjadi akibat munculnya berbagai masalah dalam organisasi.

## **1.5. Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **1.5.1. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian telah dilaksanakan di Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya.

### **1.5.2. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan September sampai dengan Desember tahun 2016. Adapun waktu penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1. Kajian Pustaka**

##### **2.1.1. Pemberian Kompensasi**

Setiap pegawai dalam organisasi mempunyai kebutuhan yang berbeda satu dengan lainnya. Perbedaan tersebut membawa pengaruh pada perilaku dan pengaruh dalam tingkat bekerja. Ada pegawai yang mempunyai motivasi kuat untuk berprestasi, ada pula pegawai yang tidak mempunyai motivasi.

Untuk menumbuhkan motivasi kerja pegawai, pihak manajemen hendaknya mampu menggerakkan dan mengarahkan pegawainya untuk bekerja secara maksimal. Untuk mendorong atau merangsang kepada pegawai, salah satunya yakni dengan menerapkan program pemberian kompensasi.

##### **2.1.1.1. Pengertian**

Program yang dilakukan oleh organisasi dalam kegiatan usahanya banyak sekali, salah satu kegiatan yang sering dilakukan untuk merangsang agar pegawai dapat bekerja dengan semangat yaitu dengan program pemberian kompensasi. Perusahaan dapat memberikan penggajian yang sama kepada kelompok orang yang mempunyai kedudukan yang sama misalnya gaji dapat sama untuk orang tapi dapat terjadi dalam golongan yang sama seseorang memperoleh pendapatan tambahan yang berbeda.

Perbedaan itu bisa terjadi karena prestasi kerja yang dicapai oleh pegawai yang satu dengan pegawai yang lain adalah tidak sama. Perbedaan penerimaan itu

didapat karena mereka memperoleh kompensasi yang berbeda. Untuk mengetahui pengertian dari kompensasi akan dikemukakan beberapa pendapat dari para ahli.

Menurut Handoko (2010:155), “pengertian kompensasi sebagai berikut : “segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Menurut Mutiara Pangabean dalam Subekhi (2012:176) kompensasi adalah setiap bentuk penghargaan yang diberikan karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi menurut Wayne (Mangkuprawira, 2010:92) meliputi bentuk tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan, dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang tinggi.”.

Menurut Martoyo (2011 : 135), “ Pengupahan kompensasi dimaksudkan untuk memberikan gaji dan upah yang berbeda tetapi didasarkan kepada evaluasi jabatan, namun ditentukan karena perbedaan prestasi kerja”.

Menurut Mangkunegara (2013:89), pengertian kompensasi sebagai berikut :

“Kompensasi merupakan suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi tinggi dan prestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, dengan kata lain insentif merupakan pemberian uang diluar gaji atau upah yang dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi sebagai pengukur terhadap prestasi kerja dan kontribusi pada organisasi”.

Berdasarkan uraian tersebut di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompensasi merupakan dorongan yang diberikan kepada para karyawan yang melaksanakan pekerjaan agar mereka bekerja lebih giat dan termotivasi oleh adanya tambahan pendapatan di luar gaji yang sudah pasti.

Tujuan diadakannya kompensasi oleh pihak perusahaan menurut Simamora (2012 : 544), sebagai berikut : “Pemberian kompensasi tujuan

utamanya adalah untuk mendorong dan mengimbangi produktivitas karyawan dan efektivitas biaya”.

Sedangkan menurut Handoko (2012 : 176), sebagai berikut : “Tujuan pemberian kompensasi pada hakikatnya adalah untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam berupaya mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan menawarkan perangsang *financial* dan melebihi upah dan gaji dasar”.

Setiap perusahaan seharusnya memperhatikan karyawan yang melaksanakan pekerjaan, karena tanpa karyawan yang bekerja dengan baik, tidak mungkin perusahaan akan dapat memperoleh hasil yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pemberian kompensasi oleh perusahaan kepada karyawannya merupakan hal yang wajar dan dapat diberikan secara wajar agar mereka bekerja lebih giat dan bersemangat.

#### **2.1.1.2. Sifat Dasar Pengupahan Kompensasi**

Terdapat beberapa sifat dasar yang harus dilakukan dalam sistem pengupahan kompensasi, Martoyo (2011 : 136), mengemukakan sebagai berikut :

1. Pembayaran agar diupayakan cukup sederhana, sehingga mudah dimengerti dan dihitung oleh karyawan yang bersangkutan;
2. Upah kompensasi yang diterima benar-benar dapat menaikkan motivasi kerja mereka sehingga output dan efisiensi kerjanya juga meningkat;
3. Pelaksanaan pengupahan kompensasi hendaknya cukup cepat, sehingga karyawan yang berprestasi tersebut cukup pula merasakan nikmatnya orang berprestasi lebih tersebut;

4. Penentuan standar kerja ataupun standar produksi hendaknya secermat mungkin dalam arti tidak terlalu tinggi, sehingga tidak terjangkau oleh umumnya karyawan atau tidak terlalu rendah, sehingga tidak terlalu mudah dicapai karyawan;
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat.

Menurut Ranupandujo dan Husnan (2012 : 163), sebagai berikut :

1. Pembayarannya hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri;
2. Penghasilan yang diterima karyawan hendaknya langsung menaikan output dan efisiensi;
3. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin;
4. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah sama tidak baiknya;
5. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang karyawan untuk bekerja lebih giat.

#### **2.1.1.3. Program Pemberian Kompensasi yang Efektif**

Menurut Kasmir (2016 : 234-235), program kompensasi yang efektif harus memenuhi persyaratan dibawah ini :

1. Sesuai  
Artinya pemberian kompensasi harus sesuai dengan peraturan pemerintah. Dalam hal ini pemerintah menetapkan batas minimal dan syarat-syarat pemberian kompensasi yang harus ada.

2. Sama  
Artinya pemberian kompensasi haruslah sama kepada setiap orang sesuai usahanya dan kemampuan yang dimilikinya. Dalam hal ini jangan sampai terjadi diskriminasi dengan berbagai alasan.
3. Seimbang  
Artinya perusahaan akan membayar kompensasinya lebih banyak jika memperoleh keuntungan. Makin tinggi keuntungan yang diperoleh maka kompensasi juga ikut bertambah
4. Efektif biaya  
Dalam hal perusahaan mengalami tingkat keuntungan yang melebihi target, maka sebaiknya tidak memberikan kompensasi atau pembayaran yang berlebihan.
5. Aman  
Artinya pemberian kompensasi kepada karyawannya harus dapat membantu kebutuhan dasar hidup karyawan. Jangan sampai kompensasi yang diberikan membuat karyawan serba tidak berkecukupan.
6. Pemberian insentif  
Artinya pemberian kompensasi akan dapat menambah motivasi kerja karyawan makin kuat. Logis seseorang memperoleh kompensasi berupa insentif akan termotivasi lebih kuat untuk bekerja lebih baik dari yang lain atau sebelumnya.
7. Bisa diterima karyawan  
Artinya pemberian kompensasi kepada karyawan wajar untuk perusahaan. Demikian pula untuk pribadi karyawan juga dinilai wajar.

Menurut Simamora (2012 : 630), program kompensasi yang efektif juga

harus memperhatikan kondisi-kondisi yang meliputi sebagai berikut :

1. Pekerjaan-pekerjaan individu mestilah tidak begitu tergantung terhadap pekerjaan lainnya;
2. Basis yang kompetitif dan memadai dalam gaji dan tunjangan-tunjangan dasar pada puncak dimana insentif dapat menghasilkan pendapatan variabel (*variabel income*);
3. Dampak signifikan individu atau kelompok atas kinerja hasil-hasil yang penting;
4. Hasil-hasil yang terukur;
5. Standar produksi terhadap program kompensasi didasarkan haruslah disusun dan disimpan secara cermat;
6. Begitu standar produksi selesai disusun, standar tersebut haruslah dikaitkan terhadap tingkat gaji;
7. Rentang waktu yang masuk akal;
8. Komitmen manajemen terhadap program-program adalah vital bagi kesuksesannya;

9. Iklim organisasional yang sehat dan positif dimana perjuangan terhadap keunggulan individu dan kelompok digalakkan.

#### **2.1.1.4. Komponen Kompensasi**

Jumlah kompensasi atau penggajian yang diterima seseorang sangat berbeda antara karyawan, hal ini tergantung dari banyaknya komponen yang ada dalam slip gaji seseorang. Faktor yang memengaruhi jumlah yang diterima ada pada masing-masing komponen kompensasi yang ada, sehingga pada akhirnya akan memengaruhi jumlah penerimaan gaji seseorang.

Komponen kompensasi sering disebut dengan nama komponen gaji yang memuat sejumlah item-item yang diterima karyawan. Banyaknya jumlah item tergantung dari kebijakan masing-masing perusahaan termasuk dalam hal ini jabatan yang diembannya. Artinya jika memiliki jabatan tertentu, pasti komponen gaji yang dimilikinya akan berbeda dengan yang tidak memiliki jabatan (Kasmir, 2016 : 244-245).

Menurut Kasmir (2016:245-246) jumlah komponen penerimaan pendapatan seseorang atau penggajian dalam satu bulan yakni :

1. Gaji pokok;
2. Konsumsi/makan;
3. Transportasi;
4. Perumahan;
5. Kesehatan;
6. Tunjangan jabatan;
7. Tunjangan kelangkaan;
8. Tunjangan kemahalan;
9. Tunjangan inflasi;
10. Tunjangan prestasi;
11. Bonus;
12. Intensif;
13. Lembur;

14. Tunjangan hari raya;
15. Tunjangan lainnya.

#### **2.1.1.5. Jenis-jenis Sistem Kompensasi**

Istilah sistem kompensasi pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran upah yang dikaitkan secara langsung atau tidak langsung dengan berbagai standar produktivitas karyawan. Berbagai bentuk rencana kompensasi mengaitkan upah dengan produktivitas individual, rencana-rencana lain dengan produktivitas atau profitabilitas organisasi keseluruhan.

Menurut Kasmir (2016 : 240-242), terdapat 2 (dua) kategori utama dari jenis-jenis sistem kompensasi diantaranya yaitu :

##### **1. Kompensasi keuangan**

Kompensasi keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang baik secara periodik (mingguan, bulanan atau tahunan). Jenis kompensasi keuangan dapat berupa :

- a. Gaji;
- b. Upah;
- c. Bonus;
- d. Komisi;
- e. Intensif

##### **2. Kompensasi bukan keuangan**

Kompensasi bukan keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan guna meningkatkan kesejahteraan karyawan baik fisik maupun batin. Jenis kompensasi bukan keuangan terdiri dari :

- a. tunjangan kesehatan;
- b. tunjangan anak/isteri;
- c. tunjangan perumahan;
- d. tunjangan kendaraan;
- e. tunjangan komunikasi;
- f. tunjangan kelangkaan;
- g. tunjangan kemahalan;
- h. tunjangan pendidikan;
- i. tunjangan liburan;
- j. tunjangan hari tua;
- k. tunjangan hari raya;
- l. serta fasilitas kesejahteraan lainnya.

#### **2.1.1.6 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kompensasi**

Kompensasi yang diterima oleh karyawan dipengaruhi beberapa pertimbangan. Artinya besar kecilnya jumlah kompensasi yang diterima seseorang dalam satu bulan didasarkan kepada pertimbangan yang telah ditetapkan perusahaan. Hanya saja dalam praktiknya tidak semua perusahaan mempertimbangkan hal tersebut dengan berbagai alasan. Sebaliknya banyak juga perusahaan menggunakan semua pertimbangan yang ada, namun jumlahnya diberikan tidak sesuai dengan kelayakan kompensasi yang benar. Jadi yang benar seharusnya perusahaan memasukkan semua pertimbangan dengan jumlah yang benar pula

Berikut ini faktor-faktor yang memengaruhi penentuan jumlah komponen kompensasi dan besarnya kompensasi yang diterima karyawan perbulan menurut Kasmir (2016:251) yaitu :

1. Pendidikan ;
2. Pengalaman ;
3. Beban pekerjaan dan tanggungjawab ;
4. Jabatan ;
5. Jenjang kepangkatan/golongan ;
6. Prestasi kerja ;
7. dan pertimbangan lainnya

#### **2.1.1.7 Peraturan Perundang-undangan Tentang Penghasilan Tambahan Bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintahan Kota Tasikmalaya**

Peraturan Perundang-undangan tentang Penghasilan Tambahan bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintahan Kota Tasikmalaya tertuang melalui Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor : 57 Tahun 2015 Tentang Tambahan dan Keputusan Walikota Tasikmalaya Nomor : 900/Kep:702- Org/2015.

Peraturan Walikota Tasikmalaya Nomor : 57 Tahun 2015 pada BAB IV Pasal 4 mengenai Ketentuan Pemberian Tambahan Penghasilan menjelaskan bahwa :

1. Setiap pegawai diberikan tambahan penghasilan yang diukur berdasarkan kriteria-kriteria tertentu dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Tambahasan penghasilan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dalam rangka peningkatan disiplin dan kinerja dengan mempertimbangkan kriteria :
  - a. beban kerja jabatan;
  - b. kondisi kerja;
  - c. kelangkaan profesi; dan
  - d. perimbangan objektif lainnya.
3. Tambahan penghasilan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dihitung mulai bulan Januari dan dibayarkan sebulan sekali pada awal bulan berikutnya dikecualikan bulan Desember dibayarkan pada minggu akhir.

Pada BAB V Pasal 5 dijelaskan mengenai Penerima Tambahan Penghasilan yaitu :

1. Pegawai yang memegang jabatan struktural;
2. Pegawai yang memegang jabatan fungsional;
3. Pegawai nonstruktural selaku:
  - a. Pengelola keuangan;
  - b. Bendahara pengeluaran, bendahara pengeluaran pembantu dan pembantu bendahara pengeluaran;
  - c. Bendahara penerimaan, bendahara penerimaan pembantu dan pembantu bendahara penerimaan;
  - d. Pengelola barang dan aset daerah;
  - e. Pengelola kepegawaian daerah;
  - f. Sekretaris pribadi, ajudan dan pengemudi walikota;

- g. Sekretaris pribadi, ajudan dan pengemudi wakil walikota;
  - h. Sekretaris pribadi, ajudan dan pengemudi sekretaris daerah
4. Pegawai nonstruktural yang melaksanakan tugas mengandung resiko bahaya selaku :
- a. Petugas lapangan satuan polisi pamong praja;
  - b. Petugas pemadam kebakaran;
  - c. Petugas kebersihan dan armada sampah;
  - d. Petugas pertamanan;
  - e. Petugas pemakaman;
  - f. Pegawai non struktural yang melaksanakan tugas ketatalaksanaan

Menurut Keputusan Walikota Tasikmalaya Nomor : 900/Kep.702-  
Org/2015 tentang Penetapan Nilai Bobot, Indeks Satuan Biaya, dan Besaran  
Tambahannya Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kota  
Tasikmalaya menyebutkan bahwa :

1. Bobot tambahan penghasilan merupakan hasil penilaian atas kriteria beban kerja jabatan, kondisi kerja, kelangkaan profesi serta pertimbangan objektif lainnya sebagaimana rincian yang tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan;
2. Indeks satuan biaya tambahan penghasilan pegawai negeri sipil di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya berdasarkan kriteria beban kerja jabatan, kondisi kerja, kelangkaan profesi serta pertimbangan objektif lainnya dengan rincian sebagai berikut :

1. Untuk Pegawai Golongan I bukan Lapangan Rp. 420.000 (*Empat Ratus Dua Puluh Ribu rupiah*).
2. Untuk Pegawai Golongan I Lapangan Rp. 450.000 (*Empat Ratus Lima Puluh Ribu rupiah*)
3. Untuk Pegawai Golongan II bukan Lapangan Rp. 520.000 (*Lima Ratus Dua Puluh Ribu rupiah*)
4. Untuk pegawai Golongan II Lapangan Rp. 550.000 (*Lima Ratus Lima Puluh Ribu rupiah*)
5. Untuk pegawai Golongan III Rp. 650.000 (*Lima Ratus Lima Puluh Ribu rupiah*)

## **2.1.2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

### **2.1.2.1. Pengertian**

Sebagai suatu kondisi dan suasana yang dihadapi karyawan sehari-hari, lingkungan kerja mempunyai peranan nyata bagi karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Kehidupan sosial yang dimaksud berkenaan dengan keyakinan nilai-nilai, sikap, pandangan, pola atau gaya hidup di lingkungan yang saling berinteraksi antara orang-orang yang bekerja dalam suatu organisasi baik interaksi antara dengan bawahan maupun dengan rekan kerja.

Kehidupan psikologis adalah interaksi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu organisasi dimana mereka bekerja, setiap orang dalam suatu organisasi membawa satu harapan akan pemenuhan kebutuhan dan keinginan. Adanya kebutuhan dan keinginan itu mendorong mereka berperilaku untuk memuaskan

kebutuhan dan keinginannya. Kehidupan fisik adalah interaksi karyawan dengan lingkungan tempat karyawan bekerja.

Lingkungan kerja, menurut Wursanto (2009:124) dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis”. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa.

Menurut Sedarmayanti (2015:98), “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Sementara itu, Wursanto (2009:126) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”. Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja non fisik disebut juga lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Lingkungan kerja semacam ini tidak dapat ditangkap secara langsung dengan pancaindera manusia, namun dapat dirasakan keberadaannya. Jadi, lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh perasaan.

Berdasarkan pendapat diatas,dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang menyangkut lingkungan fisik yang berada pada

tempat aktivitas kerja karyawan dalam suatu perusahaan untuk mendukung kelangsungan kerjanya, sehingga mereka merasa puas terhadap lingkungan kerjanya.

#### **2.1.2.2. Macam-macam Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat terdeteksi oleh panca indera manusia, namun dapat dirasakan. Beberapa macam lingkungan kerja yang bersifat non fisik menurut Wursanto (2009:260) disebutkan yaitu: 1) adanya perasaan aman dari para pegawai dalam menjalankan tugasnya, 2) adanya loyalitas yang bersifat dua dimensi, 3) adanya perasaan puas di kalangan pegawai”. Dari ketiga jenis lingkungan kerja non fisik yang disebutkan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

##### **1. Perasaan aman pegawai**

Perasaan aman pegawai merupakan rasa aman dari berbagai bahaya yang dapat mengancam keadaan diri pegawai. Wursanto (2009: 269), perasaan aman tersebut terdiri dari sebagai berikut :

- a. Rasa aman dari bahaya yang mungkin timbul pada saat menjalankan tugasnya;
- b. Rasa aman dari pemutusan hubungan kerja yang dapat mengancam penghidupan diri dan keluarganya;
- c. Rasa aman dari bentuk intimidasi ataupun tuduhan dari adanya kecurigaan antar pegawai.

## 2. Loyalitas pegawai

Loyalitas merupakan sikap pegawai untuk setia terhadap perusahaan atau organisasi maupun terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Loyalitas ini terdiri dari dua macam, yaitu loyalitas yang bersifat vertikal dan horizontal. Loyalitas yang bersifat vertikal yaitu loyalitas antara bawahan dengan atasan atau sebaliknya antara atasan dengan bawahan. Loyalitas ini dapat terbentuk dengan berbagai cara. Menurut pendapat Wursanto (2009:271) untuk menunjukkan loyalitas tersebut dilakukan dengan cara :

- a. Kunjungan atau silaturahmi ke rumah pegawai oleh pimpinan atau sebaliknya, yang dapat diwujudkan dalam bentuk kegiatan seperti arisan;
- b. Keikutsertaan pimpinan untuk membantu kesulitan pegawai dalam berbagai masalah yang dihadapi pegawai;
- c. Membela kepentingan pegawai selama masih dalam koridor hukum yang berlaku;
- d. Melindungi bawahan dari berbagai bentuk ancaman.

Sementara itu, loyalitas bawahan dengan atasan dapat dibentuk dengan kegiatan seperti open house, memberi kesempatan kepada bawahan untuk bersilaturahmi kepada pimpinan, terutama pada waktu-waktu tertentu seperti hari besar keagamaan seperti lebaran, hari natal atau lainnya.

Loyalitas yang bersifat horisontal merupakan loyalitas antar bawahan atau antar pimpinan. Loyalitas horisontal ini dapat diwujudkan dengan kegiatan seperti kunjung mengunjungi sesama pegawai, bertamasya bersama, atau kegiatan-kegiatan lainnya.

### 3. Kepuasan pegawai

Kepuasan pegawai merupakan perasaan puas yang muncul dalam diri pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Perasaan puas ini meliputi kepuasan karena kebutuhannya terpenuhi, kebutuhan sosialnya juga dapat berjalan dengan baik, serta kebutuhan yang bersifat psikologis juga terpenuhi.

Lingkungan kerja non fisik tersebut merupakan lingkungan kerja yang hanya dapat dirasakan oleh pegawai. Karena itu, lingkungan kerja yang dapat memberikan perasaan-perasaan aman dan puas dapat mempengaruhi perilaku pegawai ke arah yang positif sebagaimana yang diharapkan oleh organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, menurut Wursanto (2009:275) bahwa “tugas pimpinan organisasi adalah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan menciptakan human relations sebaik-baiknya”. Karena itulah, maka pimpinan menjadi faktor yang dapat menciptakan lingkungan kerja non fisik dalam lingkup organisasi.

#### **2.1.2.3. Usaha Menciptakan Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik hanya dapat dirasakan tetapi tidak dapat dilihat, didengar atau diraba dengan pancaindera manusia. Selain itu, lingkungan kerja non fisik menjadi tanggung jawab pimpinan yang dapat diciptakan dengan menciptakan human relations yang sebaik-baiknya. Karena itulah maka untuk menciptakan lingkungan kerja non fisik tersebut, dapat diusahakan dengan menciptakan human relations yang baik. Selain itu, pimpinan juga dapat

menyediakan pelayanan kepada pegawai sehingga pegawai merasa aman dan nyaman di dalam organisasi karena kebutuhan psikologisnya dapat terpenuhi.

### 1. *Human Relations*

Hubungan pegawai dapat diartikan dengan hubungan antar manusia (*Human Relations*) dalam sebuah organisasi, karena pegawai secara individu merupakan manusia. Effendy (2006:124) berpendapat hubungan manusiawi (*Human Relations*) dalam arti luas ialah interaksi antara seseorang dengan orang lain dalam segala situasi dan dalam sebuah bidang kehidupan”. Pendapat lain dikemukakan oleh Effendy (2006:126) yang mengatakan bahwa “hubungan manusiawi adalah komunikasi antarpersona (*Interpersonal communication*) untuk membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati”. Selanjutnya Hardjana (2007:98) berpendapat bahwa komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) adalah “interaksi tatap muka antar dua orang atau beberapa orang, di mana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula”.

Jadi *human relations* adalah merupakan interaksi antara satu anggota atau lebih anggota organisasi, dimana aktivitas tersebut diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Adapun ruang lingkup *human relations* menurut Heidjrahman (2010:93) adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antara pimpinan dengan karyawan ;
- b. Hubungan antar karyawan;

## 2. Fasilitas Pelayanan Karyawan

Yang dimaksud fasilitas pelayanan karyawan dalam penelitian ini adalah semua fasilitas fisik yang bersifat suplementer/melengkapi kantor yang bersangkutan. Dengan adanya fasilitas yang bersifat pelayanan ini dimaksudkan agar pegawai tenteram dalam bekerja. Program pelayanan karyawan ini merupakan bentuk program pemeliharaan karyawan. Dikatakan oleh Herman (2008:82) bahwa “pemeliharaan merupakan suatu langkah perusahaan dalam mempertahankan karyawan agar tetap mau bekerja dengan baik dan produktif, dengan cara memperhatikan kondisi fisik, mental dan sikap karyawannya, agar tujuan perusahaan dapat tercapai”.

Pelayanan karyawan ini akan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk pembentukan lingkungan kerja karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan, terutama lingkungan kerja non fisik. Dengan pelayanan karyawan (oleh perusahaan) yang baik maka para karyawan akan memperoleh kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Pegawai adalah manusia yang ingin dihargai. Dengan disediakannya kebutuhan karyawan oleh kantor, pegawai tersebut akan merasa diperhatikan kepentingannya. Sebagai imbalan dari apa yang diberikan, pegawai akan semakin bersemangat kerja. Hanya saja jangan berlebihan karena hal ini akan mengakibatkan pegawai menjadi manja dan jika kurang akan menimbulkan rasa tidak puas.

Herman (2008:87) berpendapat bahwa pemeliharaan karyawan dilakukan dengan tujuan baik untuk perusahaan maupun bagi karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan, tujuan pemeliharaan adalah sebagai berikut :

- a. Agar karyawan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya ;
- b. Mendisiplin diri dan memperkecil tingkat absensi ;
- c. Menumbuhkan loyalitas ;
- d. Mengurangi konflik serta menciptakan suasana yang harmonis ;
- e. Mengefektifkan proses pengadaan karyawan

Sedangkan tujuan bagi karyawan adalah sebagai berikut.

- a. Untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan keluarganya ;
- b. Memberikan ketenangan, keamanan, serta menjaga kesehatan karyawan ;
- c. Memperbaiki kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan ;

Pelayanan atau pemeliharaan karyawan yang kurang pada tempatnya akan mengakibatkan banyak kerugian dari perusahaan yang bersangkutan. Pelayanan untuk para karyawan perusahaan yang diberikan lebih dari semestinya oleh perusahaan juga akan berpengaruh yang negatif terhadap para karyawan tersebut. Selanjutnya untuk melihat baik buruknya fasilitas pelayanan karyawan akan dilihat dari pelayanan kantin, pelayanan kesehatan dan pelayanan kamar mandi/WC. Sedangkan pelayanan secara non fisik yaitu disediakan kesempatan untuk menyampaikan pendapat atau ide, maupun

kesempatan untuk mengungkapkan permasalahan yang sedang dihadapi pegawai.

### **2.1.3. Motivasi**

#### **2.1.3.1. Pengertian**

Upaya peningkatan kinerja merupakan suatu proses yang bermula dari perilaku yang tidak baik menuju kepada perilaku yang baik. Dalam hal ini perlu diawali dengan adanya kesadaran yang selanjutnya didorong supaya timbul motivasi untuk perbaikan. Motivasi menunjukkan kepada suatu keadaan yang menyebabkan orang melakukan sesuatu.

Sejalan dengan pendapat Terry G (Notoatmodjo, Soekidjo, 2015 : 218) “motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang mendorongnya untuk melakukan perbuatan-perbuatan”.

Pendapat lain tentang motivasi dikemukakan oleh Hasibuan, Malayu (2012 : 67) “bahwa motivasi 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”.

Benhard Berelson dan Gary A. Stainer (Sinungan, 2012 : 97) “bahwa motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan”.

Motif adalah suatu dorongan dari dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan

(Notoatmodjo, Soekidjo, 2015 : 160). Sedangkan menurut Moekijat (2010: 75) motif adalah semua alat penggerak alasan-alasan atau dorongan-dorongan dalam diri manusia yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. Dorongan atau motif itu ada dalam diri sendiri, sedangkan upaya menggerakkan (motivasi) sering dilakukan oleh pihak diluar dirinya.

### **2.1.3.2. Jenis-jenis Motivasi**

Para karyawan akan termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya bila adanya imbalan, terpenuhinya kebutuhan, adanya penghargaan dari pimpinan. Tampubolon (2013: 86) mengemukakan tentang motivasi dimana faktor yang membuat orang puas dan yang membuat tidak puas (*Ekstrinsik* dan *Intrinsik*), yaitu:

#### **1. *Ekstrinsik***

Dimana keadaan pekerjaan yang menyebabkan rasa tidak puas diantara para karyawan apabila kondisi ini tidak ada, maka hal ini tidak perlu memotivasi karyawan. Sebaliknya apabila keadaan karyawan cukup baik, keadaan ini dapat membentuk kepuasan pada karyawan. Faktor-faktor itu meliputi:

- a. Upah ;
- b. Gaji ;
- c. Keamanan kerja ;
- d. Kondisi kerja ;
- e. Status ;
- f. Prosedur perusahaan ;

- g. Mutu dari supervisi teknis ;
- h. Mutu dari hubungan interpersonal diantara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan ;

## 2. Intrinsik

Kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan yang dinamakan pemuas atau motivator yang meliputi:

- a. Prestasi ;
- b. Pengakuan ;
- c. Tanggung jawab ;
- d. Kemajuan ;
- e. Pekerjaan itu sendiri ;
- f. Kemungkinan berkembang.

Pada garis besarnya motivasi dapat dibagi menjadi dua bagian yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Menurut Heindjarachman dan Suad Husnan (2010: 204):

“Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan-kemungkinan mendapatkan hadiah. Motivasi negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik yang digunakan adalah lewat kekuatan ketakutan.”

Pada jenis pertama kemungkinan seorang karyawan akan mendapatkan hadiah, mungkin berwujud tambahan uang, tambahan penghargaan dan pada jenis

kedua apabila seseorang tidak mengerjakan sesuatu yang diinginkan oleh pimpinan mungkin akan kehilangan sesuatu, bias kehilangan pengakuan, jabatan dan bahkan kesempatan untuk memperoleh tambahan pendapatan.

Manajer yang baik akan lebih percaya bahwa kekuatan yang termotivasi dari seorang bawahan akan mengakibatkan tercapainya sesuatu yang diinginkan terutama jika menggunakan motivasi negatif. Namun demikian ada juga manajer yang cenderung lebih percaya terhadap kesenangan akan lebih banyak menggunakan motivasi positif.

Seorang manajer pasti akan menggunakan baik motivasi positif maupun motivasi negatif, namun hal inipun sangat tergantung kepada situasi dan kondisi yang dihadapi. Pada umumnya motivasi positif lebih banyak memberikan hasil yang lebih baik ketimbang menggunakan motivasi negatif.

#### **2.1.3.3. Tujuan dari Motivasi**

Tujuan Motivasi menurut Hasibuan (2013 : 96) adalah untuk :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja petugas ;
2. Meningkatkan produktivitas kerja petugas ;
3. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan tenaga kerja ;
4. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi tenaga kerja ;
5. Mengefektifkan keadaan petugas ;
6. Menciptakan suasana kerja dan hubungan kerja yang baik ;
7. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas dan partisipasi tenaga kerja ;
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan tenaga kerja ;
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab dalam tugas-tugasnya ;
10. Mendorong gairah dan semangat kerja.

#### **2.1.3.4. Perangsang Motivasi**

Perangsang motivasi menurut Azwar (2013 : 56) sebagai berikut :

- a. Perangsang positif. (*Insentif positif*).

Imbalan yang menyenangkan yang disediakan untuk petugas yang berprestasi. Rangsangan positif antara lain berupa hadiah, pengakuan, promosi dan ataupun melibatkan karyawan pada kegiatan yang bernilai gengsi lebih tinggi.

b. Perangsang negatif. (*Insentif negatif*).

Imbalan yang tidak menyenangkan berupa hukuman bagi petugas yang tidak berprestasi dan ataupun yang berbuat tidak seperti yang diharapkan. Rangsangan negatif antara lain berupa denda, teguran, mutasi, dan pemberhentian.

### 2.1.3.5. Teori-teori Motivasi

Menurut Martoyo (2011: 167) teorinya *two Factors Motivation Theory*, menjelaskan bahwa seseorang didalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor kebutuhan yaitu *Maintenance factor* dan *Motivation Factor*:

a. *Maintenance factor*

*Maintenance factor* adalah faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakekat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Faktor pemeliharaan yang ini perlu mendapat perhatian wajar agar kepuasan dan kegairahan berkerja karyawan dapat ditingkatkan. Faktor pemeliharaan bukan merupakan alat motivaktor motivasi bagi karyawan, tetapi merupakan keharusan yang harus diberikan pimpinan kepada mereka demi kesehatan dan kepuasan karyawan atau bawahan.

Faktor-faktor pemeliharaan (demotivasi = *dissatisfiers*) meliputi:

1) Gaji dan upah (*wages or salaries*)

Yaitu jumlah uang yang diterima oleh seorang karyawan setelah mereka melaksanakan pekerjaannya. Gaji bias didapatkan dalam waktu tertentu misalnya sebulan sekali, sedangkan upah dikenal dengan pembayaran kontan yang biasa diterima setelah pekerjaan itu selesai misalnya dalam harian atau mingguan.

2) Kondisi kerja (*working condition*)

Kondisi pekerjaan yang dialami oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dimaksudkan kenyamanan dan keamanan mereka dalam melaksanakan tugas. Kondisi kerja yang kurang baik atau mengandung resiko akan mendorong untung mengurungkan niatnya dalam menyelesaikan pekerjaan kecuali intensifnya besar, dan hal ini mendorong motivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

3) Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)

Kebijakan pimpinan kepada bawahannya akan mempengaruhi terhadap motivasi seseorang, kebijakan yang tidak jelas akan mendorong orang untuk malas dalam melaksanakan pekerjaan apalagi ditambah dengan administrasi perusahaan yang tidak jelas.

4) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relation*) antara manajer dan tim kerja, maupun diantara karyawan sendiri.

Hubungan karyawan dengan atasan harus baik, ketegangan karyawan dengan pimpinan akan mempunyai dampak yang kurang baik artinya hubungan mereka akan merusak tatanan kerja yang sudah ada, demikian

juga dengan tim kerja dalam perusahaan dan hubungan karyawan dengan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan harus harmonis.

- 5) Kualitas supervise (*quality supervisor*) yaitu pengawasan yang kompeten dan adil serta dukungan kerja.

Pengawasan yang dilakukan oleh pihak perusahaan kepada para karyawannya harus dilakukan dengan sebaik-baiknya dalam artian pengawasan itu harus dilakukan sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam hubungan dengan pemeliharaan bahwa faktor pemeliharaan penting karena dapat menyebabkan ketidakpuasan karena tidak memadai. Juga walaupun itu memadai, karyawan paling-paling hanya terpuaskan dan belum secara positif termotivasi untuk mencapai kinerja lebih baik. Dalam pandangan Martoyo (2011:165) motivasi muncul bila terdapat faktor-faktor pemeliharaan dan motivator dalam situasi kerja.

b. *Motivation factors*

*Motivation factor*, adalah motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Isi (*content = satisfiers*) pekerjaan meliputi:

- 1) Prestasi (*achievement*) yaitu kepuasan pribadi karena telah mampu menyelesaikan suatu tugas, memecahkan masalah atau karena melihat hasil-hasil sangat sukses.

- 2) Pengakuan (*recognition*), yaitu pengakuan atau pujian atas pekerjaan yang terselesaikan dengan baik.
- 3) Tanggungjawab (*responsibility*), yaitu derajat kontrol terhadap pekerjaan, variasi kerja dan kesempatan untuk menggunakan prakasa pribadi.
- 4) Pengembangan potensi (*advancement*), yaitu kesempatan untuk mengembangkan berbagai keahlian baru dan kemampuan baru.

Herzberg memilah hirarki kebutuhan menjadi kebutuhan tingkat rendah (fisik, rasa aman, sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (prestise dan aktualitas diri). Disamping itu, dikemukakan pula cara yang baik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan tingkat tinggi. Memberikan karyawan kenaikan gaji atau kondisi kerja (faktor pemeliharaan) yang lebih baik tidaklah dapat memotivasinya karena kebutuhan tingkat rendah dapat terpenuhi dengan cepat. Faktor pemeliharaan hanya baik untuk mencegah ketidakpuasan. Jadi untuk memotivasi individu seharusnya diketahui terlebih dahulu kebutuhannya. Kebutuhan hidup masing-masing orang tidak sama, ini dikarenakan adanya perbedaan didalam cara berfikir, cara bertindak, situasi, dan lingkungan tempat tinggal berbeda. Teori motivasi ini dikemukakan oleh Abraham H. Maslow dalam Manahan (2014: 85) yang dikenal dengan teori Motivasi Kebutuhan. Teori tersebut mengemukakan beberapa berbagai kebutuhan yang diinginkan itu berjenjang, yang terdiri dari lima jenjang kebutuhan. Kelima jenjang kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Fisiologis, rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan ragawi lainnya ;
- 2) Keamanan, dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional ;
- 3) Sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan ;
- 4) Penghargaan, faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, dan faktor hormat eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian ;
- 5) Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu, mencakup pertumbuhan, mencapai potensial, dan pemenuhan diri.

Secara psikologis, aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan kerja adalah sejauh mana pimpinan mampu mempengaruhi motivasi kerja sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab. Hal ini karena beberapa alasan, antara lain menurut Sedarmayanti (2016 : 258) :

- 1) Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerjasama dalam organisasi ;
- 2) Karyawan harus senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja ;
- 3) Motivasi karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi.

Teori motivasi difahami agar pimpinan mampu mengidentifikasi apa yang memotivasi karyawan untuk bekerja, hubungan perilaku kerja dengan

motivasi, dan mengapa karyawan berprestasi tinggi. Teori motivasi dalam penelitian ini didasarkan pada teori berprestasi (*Achievement Theory*).

David C Mc Clelland (Mangkunegara, 2013:154) seorang ahli psikologi bangsa Amerika dari Universitas Harvard, dalam teori motivasinya mengungkapkan bahwa produktivitas seseorang sangat ditentukan oleh "virus mental" yang ada pada dirinya. Virus mental adalah kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mampu mencapai prestasi secara maksimal. Virus mental yang dimaksud terdiri dari 3 (tiga) dorongan kebutuhan, yaitu:

- 1) Kebutuhan untuk berprestasi (*need of achievement*), merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempatan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu ;
- 2) Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini akan mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain ;
- 3) Kebutuhan kekuatan, (*need of power*), merupakan kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi situasi dan orang lain agar menjadi dominan dan pengontrol. Kebutuhan ini menyebabkan orang yang bersangkutan kurang memperdulikan perasaan orang lain.

Berdasarkan teori McClelland tersebut sangat penting dibinanya virus mental manajer dengan cara mengembangkan potensi karyawan melalui lingkungan kerja secara efektif agar terwujudnya produktivitas perusahaan yang

berkualitas tinggi dan tercapainya tujuan utama organisasi. Atas dasar teori *McClelland's Achievement Motivation Theory* tersebut dapat disimpulkan ada tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan dan insentif. Menurut Hasibuan ( 2013: 163 ) mengatakan bahwa teori motivasi mempunyai sub variabel yaitu motif, harapan, dan insentif. Ketiga dimensi tersebut diuraikan secara singkat pada bahasan berikut:

1) Motif

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2) Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu upaya penilaian kerja yang baik. Suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi, dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

3) Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Hal ini sesuai dengan Edwin Locke (Mangkunegara, 2013 : 74) yang menyimpulkan bahwa insentif berupa uang

jika pemberiannya dikaitkan dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap peningkatan produktifitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpecut motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerja maksimal.

#### **2.1.4. Kinerja Pegawai**

##### **2.1.4.1. Pengertian**

Batasan mengenai prestasi kerja (kinerja) adalah suatu hasil karya yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang didasarkan atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Hasibuan, 2013:124). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (As'ad, 2010:97).

Handoko (2014:141), mengemukakan bahwa ukuran terakhir keberhasilan suatu departemen ditentukan oleh kinerja karyawan atau pelaksanaan kerja (*performance*) karyawan. Pengertian kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku karyawan dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja, dan sifat pribadi karyawan. Pada umumnya kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Menurut Simamora (2012:87) penilaian kerja dilakukan dengan mengkombinasikan baik aspek evaluasi maupun aspek pengembangan, yaitu menyediakan basis bagi keputusan-keputusan personalia termasuk promosi, transfer, demosi, atau pemberhentian. Penilaian kerja diharapkan mampu

meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pekerjaan yang lebih baik dan spesifik.

#### **2.1.4.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Sutermeister dalam Suhasaputra (2013:169) produktivitas ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi. Sementara itu Gibson dalam Suhasaputra (2013:169) memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap *performance*/kinerja, yaitu:

- a. Variabel Individu, meliputi kemampuan, keterampilan, mental fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman, demografi (umur, asal-usul, jenis kelamin).
- b. Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- c. Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi

Pendapat tersebut menggambarkan tentang hal-hal yang dapat membentuk atau mempengaruhi kinerja seseorang, faktor individu dengan karakteristik psikologisnya yang khas, serta faktor organisasi berinteraksi dalam suatu proses yang dapat mewujudkan suatu kualitas kinerja yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan peran dan tugasnya dalam organisasi.

Sementara itu Zane K. Quible dalam Suhasaputra (2013:170) berkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menyatakan: *“basic human traits affcc employees’ job related behaviour and performance. These human traits include ability, aptitude, perception, values, interest, emotions, needs and personality’*. *Ability* atau kemampuan akan menentukan bagaimana seseorang

dapat melakukan pekerjaan, bakat akan berperan dalam membantu melaksanakan pekerjaan jika ada kesesuaian dengan jenis pekerjaannya, demikian juga halnya dengan persepsi, konsep diri, nilai-nilai, minat, emosi, kebutuhan dan kepribadian. Semua itu akan berpengaruh terhadap dorongan (motivasi) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian kajian tentang kinerja memerlukan juga pembahasan tentang motivasi sebab perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan tidak terlepas dari dorongan yang melatarbelakanginya.

Dorongan untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu dapat bersifat intrinsik dan ekstrinsik. Dorongan intrinsik merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada suatu objek tertentu untuk berbuat atau berperilaku, sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan dari` luar yang dalam hal ini faktor organisasi dari kepemimpinan dapat dipandang sebagai contoh faktor eksternal yang akan mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi.

Kedua dorongan tersebut dapat berjalan sendiri-sendiri ataupun bersamaan. Perwujudan dalam bentuk perilaku pada dasarnya menunjukkan intensitas dorongan tersebut, di mana bila intensitasnya rendah maka kecenderungan perilakunya pun akan menunjukkan kualitas yang rendah, demikian juga sebaliknya. Oleh karena itu, pemahaman tentang motivasi dapat memperdalam pemahaman tentang apa dan bagaimana perilaku seseorang dalam mengerjakan sesuatu, baik dalam konteks kehidupan pribadi maupun dalam kehidupan organisasi. Dorongan merupakan daya penggerak kinerja, namun

demikian tanpa dibarengi dengan kemampuan, kinerja yang akan terwujud tidak akan optimal.

James M. Higgins dalam Suhasaputra (2013:171) *Concepts and Skills* mengemukakan suatu model skills proses motivasi dan kinerja; “*A cyclical Model of the Motivation/Performance Process*” bahwa kinerja seseorang berkaitan dengan berbagai faktor yang dapat mempengaruhinya, baik yang bersifat internal yang melekat dalam individu itu sendiri maupun yang bersifat eksternal dari lingkungan kerja. pemahaman tentang kinerja dan motivasi.

Dengan disatukannya kedua hal tersebut sebagai unsur yang dipengaruhi oleh berbagai faktor menunjukkan bahwa kinerja dan motivasi merupakan sesuatu yang terus-menerus berinteraksi, bahwa kinerja merupakan dimensi perwujudan dari perilaku sedangkan motivasi merupakan dimensi internal dari perilaku seseorang. Pertama ada faktor kebutuhan yang perlu dipenuhi dan perwujudannya ditentukan oleh bagaimana sikap manajer dan organisasi dalam berupaya memenuhinya. Keadaan ini akan diikuti oleh langkah-langkah yang dilakukan organisasi dalam menawarkan pemenuhan kebutuhan tersebut. Penawaran pemenuhan tersebut akan diperhatikan dan direspons sesuai dengan pertimbangan perbandingan antara pemenuhan dan tindakan yang disyaratkan atau diminta oleh organisasi. Jika penilaian terhadap pemenuhan kebutuhan tersebut positif maka seseorang (pekerja) akan terdorong untuk melakukan atau meningkatkan upaya-upaya dalam melaksanakan pekerjaan, namun upaya tersebut tidaklah cukup tetapi perlu dibarengi dengan kemampuan yang berkaitan dengan pekerjaan yang harus dilakukannya. Kombinasi antara upaya yang termotivasi dengan kemampuan akan

melahirkan kinerja, dengan kinerja yang telah diwujudkan maka akan diperoleh pemuas kebutuhan, kemudian hal itu akan dinilai oleh pekerja yang kemudian akan memutuskan apakah akan melanjutkan dengan kinerja yang sama atau tidak.

Kinerja merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi. Oleh karena itu, bila ingin tercapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1994:484) yang dikutip oleh A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

2. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*Ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*Knowledge + Skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110—120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, jelaslah bahwa faktor kemampuan dapat mempengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi maka kinerja pegawai pun akan tercapai. Sebaliknya, bila kemampuan pegawai rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya maka kinerja pun tidak akan tercapai. Begitu juga

dengan faktor motivasi yang merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Menurut Kasmir (2016:189) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

#### 5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong melakukan sesuatu dengan baik.

#### 6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

#### 7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

#### 8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

#### 9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

#### 10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

#### 11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

#### 12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

#### 13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

#### **2.1.4.3. Penilaian Kinerja Pegawai**

Prestasi dan kepuasan kerja karyawan yang bekerja pada suatu organisasi harus diketahui, karena itu perlu dilakukan penilaian. Hasibuan (2003:99), mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio hasil karya nyata dengan standar baik kualitas maupun kuantitas setiap individu karyawan.

Penilaian prestasi kerja, merupakan prosedur yang formal dilakukan di dalam organisasi untuk mengevaluasi karyawan dan potensinya serta sumbangannya bagi kepentingan kelompok (Dale Yolder dikutip oleh Hasibuan, 2012:124).

Penilaian prestasi kerja (kinerja) bagi organisasi penting dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Handoko (2011:110) secara rinci

mengatakan bahwa kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi adalah :

1. Perbaikan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian prestasi kerja, baik manajer, karyawan dan departemen personalia memperoleh umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan

Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan di masa yang akan datang.

4. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan diketahui karyawan-karyawan yang kemampuannya rendah, kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya itu karyawan.

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang karier tertentu yang harus diteliti.

6. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing

Hasil dari penilaian prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

#### 7. Ketidak akuratan informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Apabila menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan yang diambil tidak tepat.

#### 8. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Penilaian prestasi kerja dapat membantu diagnosa kesalahan-kesalahan prestasi kerja yang jelek yang mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan.

#### 9. Kesempatan kerja yang adil

Dengan adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.

#### 10. Tantangan-tantangan eksternal

Prestasi kerja kadang-kadang juga dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lain. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Menurut Higgins sebagaimana dikutip oleh Handoko (2011:119),

komponen-komponen dari kinerja adalah :

- a) Mutu pekerjaan;
- b) Kejujuran karyawan;
- c) Inisiatif;
- d) Kehadiran;
- e) Sikap;

- f) Kerjasama;
- g) Keandalan;
- h) Tanggung jawab;
- i) Pemanfaatan waktu.

Penilaian kinerja sering tidak berhasil sebagai akibat terjadinya bias distorsi dalam pengukuran, karena ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subyektif.

Penyampaian-penyampaian penilaian yang sering terjadi adalah :

- a. *Halo effect*, hal ini terjadi bila pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja.
- b. Kecenderungan terpusat, banyak penilai yang tidak dapat menilai sebagai sesuatu yang sangat baik atau sangat jelek, tetapi cenderung di bawah rata-rata.
- c. Bias terlalu lunak atau terlalu keras, dalam hal ini penilai cenderung untuk menilai terlalu (*leniency bias*) karena terlalu mudah memberikan nilai baik. Sebaliknya kesalahan apabila penilai terlalu keras (*stickness bias*) dalam memberikan nilai.
- d. Prasangka pribadi, adalah faktor-faktor yang membentuk prasangka pribadi terhadap seseorang misalnya atas kesamaan suku, agama, dan lainnya.
- e. Pengaruh pesan terakhir, maka penilai cenderung mengingat baik atau buruk dari kegiatan terakhir.

Lopez dalam Mathis *et all* (2010:247), mengemukakan bahwa kinerja diukur dengan instrument yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dengan beberapa ukuran kinerja umum, yang kemudian diterjemahkan dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi :

- a. Kualitas kerja;
- b. Kuantitas kerja;
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan;
- d. Pendapat atau pernyataan yang disampaikan;
- e. Keputusan yang diambil;
- f. Daerah organisasi kerja.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan menurut ukuran-ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

### 2.1.5 Penelitian yang Relevan

Hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya dapat dilihat pada Tabel 2.1 di bawah ini.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian yang Relevan**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
1	2	3	4	5	6	7
1	Mawar (2007)	Pengaruh kompensasi, pelatihan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT Askes (Persero) Kantor Cabang Denpasar	Variabel bebas : kompensasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi, pelatihan, kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai PT Askes (Persero) Kantor Cabang Denpasar	Jurnal Unibraw Malang
2	Choiri, dkk (2000)	Pengaruh Biografis, kemampuan, et awan s et awan, lingkungan tempat kerja, serta lingkungan diluar tempat kerja terhadap motivasi kerja karyawan	Variabel bebas : lingkungan kerja	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda	Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana, motivasi kerja juga berpengaruh secara signifikan terhadap hsil kerja karyawan	Jurnal Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

1	2	3	4	5	6	7
3	Ade Mustofa, (2011)	Pengaruh motivasi kerja dan kinerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Noer Alharamain Sumedang	Variabel bebas : motivasi dan kinerja pegawai	Variabel : -Tempat Penelitian yang berbeda -Metode penelitian yang digunakan regresi sederhana	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja	STIEPAS/2011 VOL. XX
4	Syarifah Fauziah, (2009)	Hubungan antara Kepemimpinan Kepala Sekolah dan motivasi kerja Guru dengan Kinerja Guru	Variabel yang digunakan motivasi dan kinerja	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda	Dari hasil analisis diketahui bahwa terdapat hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah dan motivasi kerja Guru dengan Kinerja Guru	UPI/2009 VOL XV
5	Wawan Hermawan (2010)	Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Lingkungan kerja.	-Variabel bebas yang berbeda kedisiplinan dan budaya kerja; -Lingkungan Kerja Lebih luas/kurang spesifik. -Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif korelasional.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar, dan secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar	UNPAD/2010 VOL XI
6	Feri Setiawan (2014)	Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Berkat Anugerah	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Kompensasi dan Lingkungan Kerja.	-Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analitik.	Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada CV. Berkat Anugerah yang berjumlah 32 orang responden Berdasarkan hasil analisis terbukti bahwa kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan CV. Berkat Anugerah	Unibraw/2010 VOL X
7	Sigit Nursasongko (2013)	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Kompensasi.	Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda, dengan pendekatan survei.	Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus yaitu jumlah sampel merupakan seluruh populasi Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Secara simultan dan parsial kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompensasi finansial mempengaruhi kinerja pegawai	Jurnal Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

1	2	3	4	5	6	7
8	Nenden Nur Anissa (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Nenden Nur Anissa	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Lingkungan kerja.	Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan, dengan pengambilan sampel menggunakan survei.	Hasil uji F Probabilitas signifikan $0,000 < 0,05$ $H_0$ ditolak dan $H_a$ diterima, sehingga pada penelitian ini variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen. Koefisien Determinasi $R^2$ diperoleh hasil sebesar 0,286 artinya variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan sebesar 0,286 atau 28,6%, sisanya dapat dijelaskan variabel lain yang tidak terdapat didalam model	Jurnal Penelitian
9	Ahmad Jalaludin (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Motivasi	-Variabel bebas berbeda yaitu : kepemimpinan dan disiplin kerja;	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.	Jurnal Penelitian
10	Fitriyanto (2010)	Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kecamatan Kebakkramat Karanganyar Tahun 2009	Variabel bebas yang digunakan adalah lingkungan kerja non fisik	Metode yang digunakan adalah regresi berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan dan lingkungan kerja non fisik secara bersama-sama ada pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Kantor Kecamatan Kebakkramat Kabupaten Karanganyar tahun 2009	Jurnal Penelitian
11	Puspanegara (2003)	Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Lampung U	Variabel bebas yang digunakan adalah motivasi, kompensasi	Metode yang digunakan adalah regresi berganda	hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, kompensasi, dan kemampuan secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara	Jurnal Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

1	2	3	4	5	6	7
12	Dani Ramadahni (2009)	Hubungan Lingkungan kerja, Disiplin kerja, dan Kinerja karyawan, Diah Indriani Suwondo	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Lingkungan Kerja.	-Variabel bebas berbeda yaitu : Disiplin Kerja; -Metode analisis yang digunakan adalah regresi berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara individual dan secara bersama-sama lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank di kota Malang. Lingkungan kerja yang nyaman dan tingkat disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan.	Jurnal Penelitian
13	Noor Ubaidillah (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan,	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Lingkungan Kerja, Kompensasi.	-Variabel bebas yang berbeda yaitu : Komitmen Organisasi; -Kepemimpinan, dan Kompensasi lebih luas/kurang spesifik.	Kepemimpinan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Lingkungan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Komitmen organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Kompensasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan, Noor Ubaidillah
14	Fransiska Guantina (2009)	Hubungan Motivasi, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pt Asiana Technologies Lestary Jakarta, Fransiska Guantina Lumban Raja	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : motivasi, Lingkungan Kerja.	-Variabel bebas yang berbeda yaitu : Disiplin Kerja dan kepemimpinan yang digunakan adalah korelasi berganda dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan disiplin kerja dengan factor loading sebesar 0,683 dan disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan dengan factor loading sebesar 0,833. Hubungan antara motivasi dengan disiplin kerja, lingkungan kerja dengan disiplin kerja, motivasi dengan kinerja karyawan, dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan.	Jurnal Penelitian

Lanjutan Tabel 2.1

1	2	3	4	5	6	7
15	Andi Kartika (2008)	Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Terhadap Kinerja Pengajar	-Variabel terikat sama yaitu Kinerja Karyawan; -Variabel bebas yang sama : Lingkungan kerja.	-Variabel bebas yang berbeda Kedisiplinan dan Budaya Kerja;	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar, dan secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar	Jurnal Penelitian

## 2.2. Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam perusahaan memegang peranan yang sangat penting. Tujuan perusahaan yang hendak dicapai, keberhasilannya sangat tergantung kepada sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Jika SDM yang ada dalam perusahaan mampu bergerak dengan efektif dan efisien, maka bukan suatu hal yang tidak mungkin tujuan perusahaan yang diharapkan oleh perusahaan tercapai secara efektif dan efisien.

Beragam cara dapat ditempuh oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu dengan cara memimpin seluruh karyawan agar bekerja secara maksimal. Salah satu cara yang dapat dilaksanakan oleh setiap perusahaan yaitu dengan pemberian motivasi, kompensasi, dan memperhatikan lingkungan kerja.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja pegawai adalah pemberian kompensasi. Menurut Simamora (2012 : 544), memberikan pengertian kompensasi sebagai berikut : “ Tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau

upah yang diberikan oleh organisasi, tujuan utamanya adalah mendorong dan mengimbangi produktivitas karyawan dan efektivitas biaya”.

Sedangkan menurut Davis dan Werther dalam Marwansyah dan Mukaran (2012 : 145), mengemukakan sebagai berikut : “Para manajer dan departemen sumber daya manusia dapat menggunakan kompensasi dan bagi hasil (*gain sharing*) sebagai alat untuk memotivasi para karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi, karena keduanya adalah pendekatan kompensasi yang memberi imbalan atas hasil kerja tertentu”.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa kompensasi yang diberikan oleh pengusaha atau perusahaan kepada karyawannya merupakan pemberian uang di luar dari pada upah dan gaji. Pemberian kompensasi diharapkan akan dapat mendorong para karyawan untuk bekerja lebih giat. Pemberian kompensasi juga diharapkan akan dapat memberikan kepuasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan kata lain insentif yang diberikan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Terdapat beberapa sifat dasar yang harus dilakukan dalam sistem pengupahan kompensasi, Martoyo (2012 : 136) mengemukakan sebagai berikut :

1. Sederhana;
2. Spesifik;
3. Terjangkau;
4. Terukur.

Lingkungan kerja non fisik pun sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja non fisik merupakan tempat karyawan melakukan

berbagai aktivitas pekerjaannya yang didalamnya terdapat peralatan dan perlengkapan, tata ruang dan kondisi fisik yang mempengaruhi karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2007:87) :

”Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”

Sedangkan menurut Warsunto (2009:146) mengemukakan :

”Lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”

Adapun indikator lingkungan kerja non fisik Menurut Warsunto (2009:148) yaitu sebagai berikut :

1. Perasaan aman pegawai;
2. Loyalitas pegawai;
3. Kepuasan pegawai.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi. Motivasi merupakan 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 keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Heindjrahman & Suad Husnan (2010 : 197), motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan.

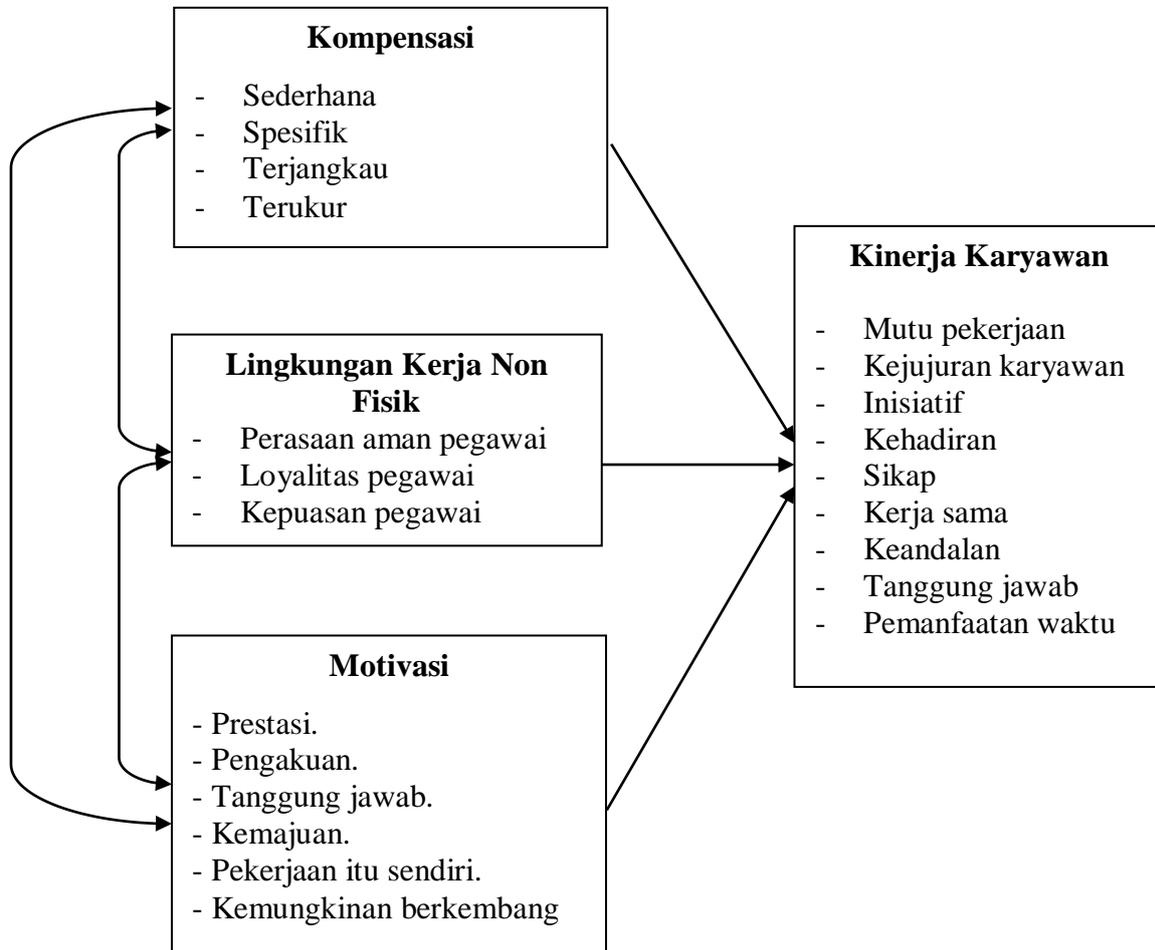
Kepuasan pekerjaan yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik. Jika kondisi ini tidak ada, maka tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan yang dinamakan pemuas atau motivator yang meliputi:

- a. Prestasi;
- b. Pengakuan;
- c. Tanggung jawab;
- d. Kemajuan;
- e. Pekerjaan itu sendiri;
- f. Kemungkinan berkembang.

Kompensasi, yang memadai, lingkungan kerja yang nyaman dan motivasi yang tinggi diharapkan akan mempunyai dampak yaitu kinerja kerja yang sesuai dengan harapan organisasi. Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan, atau tingkat hasil rata-rata yang dicapai oleh seorang pekerja. Menurut Higgins *dalam* Handoko (2010: 178) ada beberapa indikator-indikator kinerja adalah :

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerja sama
7. Keandalan
8. Tanggung jawab
9. Pemanfaatan waktu.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat dibuat kerangka penelitian yang disajikan dalam gambar 2.1 berikut ini :



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**

### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

“Kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya baik secara parsial maupun simultan”.

## **BAB III**

### **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Objek Penelitian**

Objek penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya dengan ruang lingkup penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya”.

#### **3.2 Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey. Menurut Singarimbun (2012:79) “metode survey adalah penelitian dengan cara mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok”.

##### **3.2.1. Operasionalisasi Variabel**

Sesuai dengan topik yang penulis ambil, maka dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu:

##### **a. Variabel Independen (X)**

Artinya variabel yang besar kecilnya tidak dipengaruhi oleh variabel lain dan dapat menerangkan variabel yang lain. Dalam penelitian ini yang berfungsi menjadi variabel bebas adalah kompensasi ( $X_1$ ), lingkungan kerja non fisik ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_3$ ).

b. Variabel Dependen (Y)

Artinya variabel yang besar kecilnya ditentukan oleh variabel yang lain. Dalam penelitian ini yang berfungsi sebagai variabel terikat adalah kinerja pegawai.

Skala ukuran yang digunakan adalah skala Likert. Ini sejalan dengan pendapat Uma Sekaran (2006:32) yang menyebutkan bahwa skala Likert diperlakukan sebagai skala interval. Untuk lebih jelasnya, operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Operasional Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Pemberian kompensasi (X <sub>1</sub> )	Kompensasi yang diberikan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan diluar gaji atau upah yang bertujuan untuk mendorong kinerja pegawai	- Sederhana - Spesifik. - Terjangkau - Terukur	- Mudah dimengerti - Mudah dihitung - Efektif - Efisien - Cermat - Tepat - Normal - Merangsang	Interval
Lingkungan kerja non fisik (X <sub>2</sub> )	Segala sesuatu yang menyangkut lingkungan non fisik yang berada pada tempat aktivitas kerja pegawai Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya	- Perasaan aman pegawai - Loyalitas pegawai - Kepuasan pegawai	- Rasa aman dari bahaya - Rasa aman dari mutasi - Rasa aman dari intimidasi - Kunjungan atau silaturahmi - keikutsertaan pimpinan - Membela kepentingan pegawai - Melindungi bawahan - Terpenuhinya kebutuhan - Kebutuhan psikologis - Kebutuhan sosial	Interval

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Motivasi (X <sub>3</sub> )	Dorongan yang ada pada diri pegawai di lingkungan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya dalam melaksanakan pekerjaannya.	- Prestasi.	- Kebutuhan ekonomis	Interval
		- Pengakuan.	- sarana pendukung	
Kinerja (Y)	Hasil kerja yang diperoleh organisasi dari pelaksanaan kepemimpinan, pendidikan dan motivasi.	- Tanggung jawab.	- Kemampuan	Interval
		- Kemajuan.	- Pengembangan diri	
		- Pekerjaan itu sendiri.	- Rasa ingin tahu	
		-Kemungkinan berkembang	- Suasana kerja	
		- Mutu pekerjaan	- Kerja sama	
		- Kejujuran karyawan	- Bijaksana	
		- Inisiatif	- Adil	
		- Kehadiran	- Lingkungan kerja	
		- Sikap	- Penghargaan	
		- Kerjasama	- Pemberian gaji	
		- Keandalan	- Penuh tanggung jawab	
		- Tanggung jawab	- Kejujuran	
		- Pemanfaatan waktu	- Inisiatif dalam bekerja	
			- Kemampuan dan keahlian	
			- Kehadiran	
			- Pelayanan	
			- Ramah	
			- Kerja sama	
			- Tanggung jawab dalam bekerja	

### 3.2.2 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.2.2.1 Jenis Data

Adapun data-data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

##### a. Data Primer

Yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber data di mana penelitian ini dilaksanakan.

##### b. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dari literatur dan buku-buku yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas.

#### 3.2.2.2. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya yang berjumlah 132 orang.

Berikut jumlah populasi berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Jumlah Populasi Berdasarkan Jabatan**

No	Jabatan	Jumlah
1	Sekretariat	19
	Kepala Sekretariat	1
	Kasi	3
	Staf	15
2	Bidang Perumahan dan Pemukiman	21
	Kabid	1
	Kasi	3
3	Bidang Tata Ruang dan Bangunan	21
	Kabid	1
	Kasi	3
4	Bidang Kebersihan	32
	Kabid	1
	Kasi	3
5	Bidang Pertamanan dan Pemakaman	12
	Kabid	1
	Kasi	3
6	UPTD Damkar	23
	Kepala UPTD	1
	Kasubsi	1
	Staf	21
7	UPTD Kebersihan	4
	Kepala	1
	Kasubsi	1
	Staf	2
<b>Jumlah</b>		<b>132</b>

Sumber : Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya, 2015

Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada di lingkungan Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya yang berjumlah 132 orang.

### **3.2.2.3. Prosedur Pengumpulan Data**

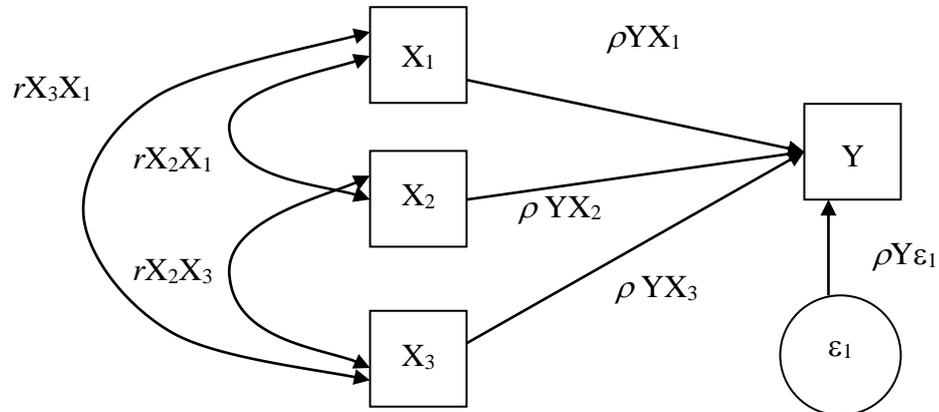
Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara melakukan tanya jawab dan bertatap muka dengan pihak yang terkait pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya.
2. Kuesioner, yaitu mengumpulkan data dengan cara memberikan pertanyaan yang telah ditentukan secara tertulis kepada objek yang terpilih menjadi anggota sampel. Yang diberi kuesioner adalah pegawai pada Dinas Cipta Karya Tata Ruang dan Kebersihan Kota Tasikmalaya. Pengisian kuesioner ini dengan cara menceklist jawaban yang telah disediakan dalam kuesioner. Responden memilih salah satu jawaban berdasarkan pengalaman yang dialami oleh responden.
3. Dokumentasi, yaitu dengan cara meneliti data yang terkumpul di perusahaan. Pendokumentasian ini dilakukan untuk menunjang data-data penelitian.

### **3.2.3. Paradigma Penelitian**

Untuk menganalisa data yang diperoleh dalam pengujian hipotesis, data tersebut diolah terlebih dahulu kemudian dianalisis dengan menggunakan metode statistik parametrik untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini akan dianalisa secara kuantitatif di mana kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Paradigma penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 3.1**  
**Paradigma Penelitian**

Dimana : X<sub>1</sub> = Pemberian kompensasi  
 X<sub>2</sub> = Lingkungan kerja non fisik  
 X<sub>3</sub> = Motivasi  
 Y = Kinerja pegawai  
 ε<sub>1</sub> = Faktor Lain

### 3.2.4. Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur (Singarimbun dan Sofyan Efendi, 2012:75). Uji validitas dilakukan dengan cara menghitung korelasi dari masing-masing pertanyaan mempunyai total skor, dengan rumus :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \quad (\text{Sugiono, 2015:54})$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi  
 N = Jumlah responden  
 X = Skor salah satu pernyataan  
 Y = Total skor pernyataan

Prosedur uji validitas yaitu membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  yaitu angka kritik tabel korelasi pada derajat kebebasan ( $dk = n-2$ ) dengan taraf signifikan  $\alpha = 5\%$ .

Kriteria pengujian :

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka pernyataan tersebut valid

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka pernyataan tersebut tidak valid.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil uji validitas untuk masing-masing variabel akan disajikan dalam tabel di bawah ini :

**Tabel 3.3**  
**Hasil Uji Validitas**

No	t hitung				t tabel	Keterangan
	Variabel X1	Variabel X2	Variabel X3	Variabel Y		
1	0,517	0,598	0,428	0,458	0,323	Valid
2	0,403	0,428	0,558	0,355	0,323	Valid
3	0,405	0,509	0,697	0,468	0,323	Valid
4	0,723	0,784	0,621	0,518	0,323	Valid
5	0,460	0,649	0,645	0,545	0,323	Valid
6	0,461	0,702	0,638	0,637	0,323	Valid
7	0,498	0,692	0,503	0,762	0,323	Valid
8	0,858	0,740	0,440	0,545	0,323	Valid
9		0,404	0,531	0,500	0,323	Valid
10			0,765	0,633	0,323	Valid
11			0,581	0,399	0,323	Valid
12			0,525		0,323	Valid

Berdasarkan Tabel 3.3 menunjukkan bahwa nilai t hitung yang diperoleh masing-masing variabel lebih besar daripada nilai t tabel, artinya bahwa butir soal dari masing-masing variabel dinyatakan valid dan layak diujikan. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan ukuran konsistensi skor yang dicapai oleh orang yang sama pada kesempatan yang berbeda, yang ide pokoknya adalah sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Rumus yang digunakan adalah :

$$t_{\text{tot}} = \frac{2(r_n)}{1 + r_n} \quad (\text{Singarimbun dan Effendi, 2012:52})$$

Keterangan :

$t_{\text{tot}}$  = Angka reliabilitas keseluruhan item

$r_n$  = Angka koefisien belahan ganjil dan belahan genap

Dari hasil perhitungan diatas, maka kaidah keputusannya adalah :

Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka pernyataan reliabel.

Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka pernyataan tidak reliabel.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel  $X_1$  sebesar 0,688, variabel  $X_2$  sebesar 0,789, variabel  $X_3$  sebesar 0,808, dan variabel  $Y$  sebesar 0,737, jika nilai  $t_{\text{hitung}}$  masing-masing variabel dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{tabel}}$ , maka nilai  $t_{\text{hitung}}$  masing-masing variabel lebih besar daripada nilai  $t_{\text{tabel}}$  (0,323). Artinya bahwa instrumen penelitian masing-masing variabel dinyatakan reliabel atau handal. Hasil perhitungan selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

### **3.2.5 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.2.5.1 Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal/mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik (Ghozali, 2013: 52).

#### **3.2.5.2 Uji Multikolinearitas**

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabelvariabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Hasil pengujian ini dapat dilihat dari nilai VIF, dimana  $VIF = 1/Tolerance$ . Jika nilai *tolerance*  $< 0.10$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$ , hal itu menunjukkan adanya multikolinearitas (Ghozali, 2013: 54).

#### **3.2.5.3 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependen*) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013: 56).

#### **3.2.5.4 Uji Autokorelasi**

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi yaitu dengan uji Durbin – Watson (DW test) (Ghozali, 2013 : 58). Hipotesis yang akan diuji adalah:

$H_0$ : tidak ada autokorelasi ( $r = 0$ )

$H_A$ : ada autokorelasi ( $r \neq 0$ )

Jika  $du < d < 4 - du$  maka tidak terdapat autokorelasi.

#### **3.2.6 Alat Analisis**

Untuk mengetahui sejauhmana pengaruh motivasi, pemberian kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai maka digunakan data berskala

interval yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner, langkah-langkah analisis tersebut adalah sebagai berikut :

#### 1. Perhitungan Nilai Jenjang Interval

Yaitu melakukan pengukuran dengan prosentase dan skoring dari hasil jawaban responden, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$X = \frac{F}{N} \times 100\% \quad (\text{Sugiyono, 2015:83})$$

Keterangan :

X = Jumlah persentase jawaban

F = Jumlah jawaban frekuensi

N = Jumlah responden

Untuk memperoleh data variabel X1 (pemberian kompensasi), X2 (lingkungan kerja non fisik), X3 (motivasi) dan Y (kinerja pegawai) akan dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang berisi pernyataan-pernyataan yang diisikan pada variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Y. Untuk mempermudah perhitungan setiap pernyataan tersebut diberi bobot penilaian sebagai berikut :

**Tabel 3.4.**  
**Bobot Nilai untuk Setiap Pernyataan**

Jawaban	Bobot Nilai Positif	Bobot Nilai Positif
Sangat setuju	5	1
Setuju	4	2
Kurang Setuju	3	3
Tidak setuju	2	4
Sangat tidak setuju	1	5

(Masri Singaribuan dan Sofyan Efendi, 2012 : 111)

Nilai dari masing-masing indikator dapat diketahui dengan memasukan data diatas ke dalam tabel 3.5. di bawah ini :

**Tabel 3.5**  
**Indikator Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan**  
**Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Kriteria Alternatif Jawaban	Skor	Jumlah Responden	Jumlah Skor	Persen (%)
Sangat Setuju				
Setuju				
Kurang Setuju				
Tidak Setuju				
Sangat Tidak Setuju				

(Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, 2012:214)

Klasifikasi setiap variabel yang berperan dalam hubungan kompensasi lingkungan kerja non fisik dan motivasi dengan kinerja pegawai dapat diketahui yaitu tabel 3.6. sebagai berikut :

**Tabel 3.6.**  
**Rekapitulasi Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Non Fisik dan**  
**Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

No	Uraian	Skor yang ditargetkan	Skor yang dicapai
1			
2			
3			
4			
5			
dst			

(Masri Singarimbun dan Sofyan Efendi, 2012:2015)

Setelah diketahui jumlah nilai dari keseluruhan variabel maka dapat ditentukan interval perinciannya yaitu :

$$NJI = \frac{\text{Data terbesar} - \text{data terkecil}}{\text{Jumlah kriteria pertanyaan}} \quad (\text{Winarno Surakhmad, 2010:98})$$

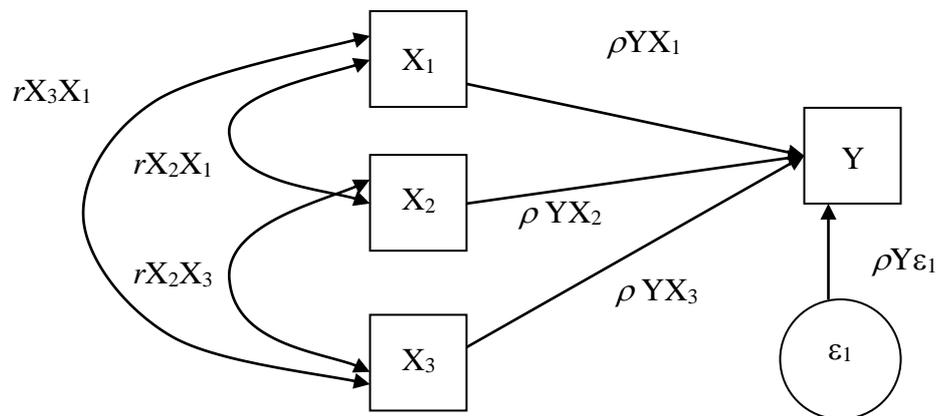
Keterangan :

NJI = Nilai Jenjang Interval yaitu untuk menentukan tinggi, sedang atau rendah suatu interval

## 2. Rancangan Analisis

Untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

Berikut ini akan diterjemahkan sebuah diagram jalur :



**Gambar 3.2. Diagram Jalur**

Keterangan :

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Lingkungan kerja non fisik

$X_3$  = Motivasi

$Y$  = Kinerja pegawai

$\varepsilon_1$  = Faktor lain yang tidak diteliti

$r_{X_2X_1}$  = Koefisien jalur antara variabel  $X_1$  terhadap  $X_2$

$r_{X_3X_2}$  = Koefisien jalur antara variabel  $X_3$  terhadap  $X_2$

$r_{X_1X_3}$  = Koefisien jalur antara variabel  $X_3$  terhadap  $X_1$

$\rho_{YX_1}$  = Koefisien jalur antara variabel  $X_1$  terhadap Variabel  $Y$

$\rho_{YX_2}$  = Koefisien jalur antara variabel  $X_2$  terhadap Variabel  $Y$

$\rho_{Y X_3}$  = Koefisien jalur antara variabel  $X_3$  terhadap Variabel  $Y$

$\rho_{X_2 \varepsilon_1}$  = Koefisien jalur antara variabel  $\varepsilon_1$  terhadap Variabel  $X_2$

Dari struktur *Path Analysis* di atas, terdapat langkah-langkah yang digunakan yaitu :

- 1) Menghitung koefisien korelasi ( $r$ )

Koefisien korelasi ini akan menentukan tingkat keeratan hubungan antara variabel yang diteliti. Menghitung koefisien korelasi antara  $X_1$  dan  $X_2$ , menggunakan rumus koefisien sederhana yaitu :

$$r_{X_i X_j} = \frac{n \sum_{h=1}^n X_{ih} X_{jh} - \sum_{h=1}^n X_{ih} \sum_{h=1}^n X_{jh}}{\sqrt{\left[ n \sum_{h=1}^n X_{ih}^2 - \left( \sum_{h=1}^n X_{ih} \right)^2 \right] \left[ n \sum_{h=1}^n X_{jh}^2 - \left( \sum_{h=1}^n X_{jh} \right)^2 \right]}}$$

(Sitepu, 2011:19)

Koefisien korelasi ini akan besar jika tingkat hubungan antar variabel kuat. Demikian jika hubungan antar variabel tidak kuat maka nilai  $r$  akan kecil, besarnya koefisien korelasi ini akan diinterpretasikan sebagai berikut :

**Tabel 3.7**  
**Tingkat Keeratan Hubungan**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 1,99	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

(Sugiyono, 2015 :216)

2) Pengujian secara simultan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P_{YX_i} = b_{YX_i} \sqrt{\frac{\sum_{h=1}^n X_i h^2}{\sum_{h=1}^n Y h^2}} \quad (\text{Sitepu, 2011:17})$$

Keterangan :

$P_{YX_i}$  = Koefisien jalur dari variabel  $X_i$  terhadap variabel Y

$b_{YX_i}$  = Koefisien regresi dari variabel  $X_i$  terhadap variabel Y

3) Pengujian faktor residu/sisa

$$P_{Y\varepsilon} = \sqrt{1 - R^2 Y X_1 X_2 \dots X_k} \quad (\text{Sitepu, 2011:23})$$

Dimana :  $R^2 Y X_1 X_2 \dots X_k = \sum P_{y_i} X_i, r_{YX_i}$

4) Pengujian hipotesis operasional

(a). Pengujian secara simultan

Hipotesis operasional :

$$H_0 : P_{YX_1} = P_{YX_2} = P_{YX_3} = 0$$

$H_1$  : sekurang-kurangnya terdapat  $P_{YX_i} \neq 0$

Dengan kriteria penolakan  $H_0$  jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$

Uji signifikansi menggunakan rumus:

$$F = \frac{(n - k - 1)R^2 Y X_1 X_2 \dots X_k}{K(1 - R^2 Y X_1 X_2 \dots X_k)} \quad (\text{Sitepu, 2011: 25})$$

Statistik uji diatas mengikuti distribusi F Snedecor dengan derajat

bebas  $V_1 = k$  dan  $V_2 = n-k-1$

## (b). Pengujian parsial

Hipotesis operasional :

$$H_0 : PYXi \leq 0$$

$$H_a : PYXi > 0$$

Kriteria penolakan  $H_0$  jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

Uji statistik menggunakan rumus:

$$t_i = \frac{PYX_i}{\sqrt{\frac{1 - R^2_{YX_1 \dots X_k}}{(n - k - 1)(1 - R^2_{X_i X_1 \dots (X_i) \dots X_k})}}} \quad (\text{Sitepu, 2011:28})$$

Statistik uji di atas mengikuti distribusi t dengan derajat bebas  $n-k-1$ .

5) Untuk mencari pengaruh langsung variabel  $X_1, X_2, X_3$  terhadap  $Y$ 

**Tabel 3.8**  
**Formula Untuk Mencari Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**  
**Antara Variabel Penelitian**

No.	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
1.	$Y \leftarrow X_1 \rightarrow Y = (\rho_{YX_1})^2$	$X_2Y \leftarrow X_1 \Omega X_2 \rightarrow Y$	A
		$(PYX_1) (rX_1X_2) (PYX_2)$	B
		$X_3Y \leftarrow X_1 \Omega X_3 \rightarrow Y$	C
		$(PYX_1) (rX_1X_3) (PYX_3)$	
	Total pengaruh $X_1$		D
2.	$Y \leftarrow X_2 \rightarrow Y = (\rho_{YX_2})^2$	$X_2Y \leftarrow X_1 \Omega X_1 \rightarrow Y$	E
		$(PYX_1) (rX_1X_2) (PYX_2)$	F
		$X_2Y \leftarrow X_1 \Omega X_1 \rightarrow Y$	G
		$(PYX_2) (rX_2X_3) (PYX_3)$	
	Total pengaruh $X_2$		H
	$Y \leftarrow X_3 \rightarrow Y = (\rho_{YX_3})^2$	$X_2Y \leftarrow X_1 \Omega X_1 \rightarrow Y$	I
		$(PYX_2) (rX_2X_3) (PYX_3)$	J
		$X_3Y \leftarrow X_1 \Omega X_3 \rightarrow Y$	K
		$(PYX_1) (rX_1X_3) (PYX_3)$	
	Total pengaruh $X_3$		L
	Total pengaruh $X_1, X_2$ dan terhadap $Y$		$D + H + L = (M)$
	Pengaruh residu	100%-M	1

Dalam proses perhitungan *Path Analysis* di atas, penulis akan menggunakan Software SPSS 17.0.

### 3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis akan dimulai dengan penetapan hipotesis operasional, penetapan tingkat signifikan, uji signifikan, kriteria dan penarikan kesimpulan.

#### a. Penetapan hipotesis operasional

Pada penetapan hipotesis, hipotesis yang akan diuji dimaksudkan untuk melihat ada tidaknya pengaruh antara variabel-variabel penelitian, hipotesis yang digunakan adalah :

Ho :  $\rho_{X_1X_2} = 0$  : Tidak terdapat hubungan kompensasi dengan lingkungan kerja non fisik

Ha :  $\rho_{X_1X_2} \neq 0$  : Terdapat hubungan kompensasi dengan lingkungan kerja non fisik.

Ho :  $\rho_{X_2X_3} = 0$  : Tidak terdapat hubungan lingkungan kerja non fisik dengan motivasi.

Ha :  $\rho_{X_2X_3} \neq 0$  : Terdapat hubungan lingkungan kerja non fisik dengan motivasi.

Ho :  $\rho_{X_3X_1} = 0$  : Tidak terdapat hubungan motivasi dengan kompensasi

Ha :  $\rho_{X_3X_1} \neq 0$  : Terdapat hubungan motivasi dengan kompensasi.

Ho :  $\rho = 0$  : Kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi tidak berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \rho \neq 0$  : Kompensasi, lingkungan kerja non fisik, dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

$H_o : \rho_{YX_1} = 0$  : Kompensasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \rho_{YX_1} \neq 0$  : Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_o : \rho_{YX_2} = 0$  : Lingkungan kerja non fisik tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \rho_{YX_2} \neq 0$  : Lingkungan kerja non fisik berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_o : \rho_{YX_3} = 0$  : Motivasi tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai.

$H_a : \rho_{YX_3} \neq 0$  : Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap lingkungan kerja.

b. Penetapan tingkat signifikan

Tarap signifikan ( $\alpha$ ) ditetapkan sebesar 5 % ini berarti kemungkinan kebenaran hasil penarikan kesimpulan mempunyai probabilitas 95 % atau toleransi kemelesetan 5 %. Tarap signifikan ini adalah tingkat yang umum digunakan dalam penelitian sosial karena dianggap cukup lekat untuk mewakili hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.

c. Uji signifikan

Untuk menguji signifikansi dilakukan dua pengujian, yaitu :

- 1) Secara parsial menggunakan uji t
- 2) Secara simultan menggunakan uji F

d. Kaidah keputusan

Kaidah keputusan yang digunakan adalah :

- 1) Terima  $H_0$  jika  $-t_{\frac{1}{2} \alpha} \leq t_{hitung} \leq t_{\frac{1}{2} \alpha}$  dan tolak  $H_0$  jika  $-t_{\frac{1}{2} \alpha} > t_{hitung}$  atau  $t_{hitung} > t_{\frac{1}{2} \alpha}$
- 2) Tolak  $H_0$  jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan terima  $H_0$  jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

e. Penarikan kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian di atas, penulis akan melakukan analisa secara kuantitatif dan hasil analisa tersebut akan ditarik kesimpulan, apakah hipotesis yang telah ditetapkan itu diterima atau ditolak.

**PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA  
NON FISIK, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA DINAS CIPTA KARYA TATA  
RUANG DAN KEBERSIHAN  
KOTA TASIKMALAYA**

**TESIS**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat dalam Memperoleh Gelar Magister  
Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen  
Universitas Siliwangi  
Tasikmalaya

Oleh

**YAYAN NURPATONI  
NIM. 128334038**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI SILIWANGI  
TASIKMALAYA  
2017**