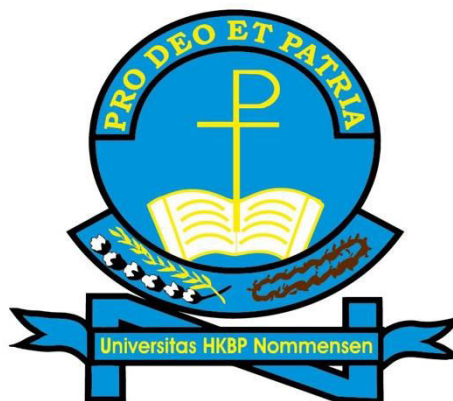


Laporan Hasil Penelitian

PENGARUH KOMPENSASI, PROMOSI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN NIAS BARAT

Oleh :

Dr. Dearlina Sinaga, MM
Hedwig Samitro Gulo



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN

MEDAN

2020

PENGESAHAN HASIL PENELITIAN

Judul Penelitian : Pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

Jenis Penelitian : Terapan

Ketua Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Dr. DEARLINA SINAGA, MM
- b. NIDN : 0325076604
- c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
- d. Jabatan Struktural : -
- e. Golongan/Pangkat : IV B
- f. Program Studi : Magister Manajemen

Anggota Peneliti :

- a. Nama Lengkap : HEDWIG SAMITRO GULO
- b. NPM : 1810101138

Lama Penelitian : 4 Bulan (Maret sd Juni 2020)

Lokasi Penelitian : Kabupaten Nias Barat

Biaya Penelitian : Rp. 10.000.000,- (Sepuluh Juta Rupiah)

Sumber Biaya Penelitian : LPPM Universitas HKBP Nommensen

Medan, Juli 2020
Ketua Peneliti,

Disetujui
Direktur Program Pascasarjana



Dr. Pantas H. Silaban, SE., MBA



Dr. Dearlina Sinaga, MM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris untuk mendapatkan informasi mengenai: 1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, 2. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, 3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, dan 4. Pengaruh simultan antara kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif dan dengan instrumen penelitian ini berupa kuesioner. Objek penelitian ini adalah pegawai yang ada di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dengan jumlah sampel sebanyak 30 orang pegawai yang sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Dengan menggunakan alat uji statistik IBM SPSS 23, hasil penelitian ini menemukan bahwa: 1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, 2. Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, dan 4. Kompensasi, Promosi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

Kata Kunci: Kompensasi, Promosi jabatan, Lingkungan kerja, Kinerja.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN.....	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	7
2.1. Landasan Teori.....	7
2.1.1. Kinerja Pegawai	7
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	7
2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	8
2.1.1.3. Indikator Kinerja Pegawai	10

2.1.2. Kompensasi	12
2.1.2.1. Pengertian Kompensasi	12
2.1.2.2. Jenis-jenis Kompensasi.....	13
2.1.2.3. Indikator-indikator Kompensasi.....	14
2.1.2.4. Tujuan Kompensasi	15
2.1.3. Promosi Jabatan.....	17
2.1.3.1. Pengertian promosi jabatan	17
2.1.3.2. Tujuan Promosi Jabatan.....	18
2.1.3.3. Azas-azas Promosi Jabatan.....	18
2.1.3.4. Indikator Promosi jabatan	19
2.1.4. Lingkungan Kerja.....	20
2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja	20
2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	21
2.1.4.3. Indikator Lingkungan Kerja	23
2.2. Penelitian yang Relevan	23
2.3. Kerangka Pikir	25
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	30
3.1. Desain Penelitian	30
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian.....	30
3.3. Populasi dan Sampel.....	30
3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian	31
3.5. Teknik Pengumpulan Data	33

3.6. Instrumen Penelitian	33
3.7. Uji Instrumen Penelitian	34
3.8. Teknik Analisis Data.....	36
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	42
4.1. Hasil Penelitian	42
4.1.1. Karakteristik Responden.....	42
4.1.2. Uji Kualitas Data.....	45
4.1.3. Uji Prasyarat Analisis.....	47
4.1.4. Uji Hipotesis	50
4.2. Pembahasan	53
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
5.1. Kesimpulan	58
5.2. Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	60
DAFTAR LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	34
Tabel 4.1 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Tabel 4.2 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia.....	43
Tabel 4.3. Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan.....	44
Tabel 4.4 Karakteristik Pegawai Berdasarkan Lama Bekerja.....	44
Tabel 4.5. Hasil pengujian validitas instrumen variabel	45
Tabel. 4.6. Uji Reliabilitas Item Instrumen.....	47
Tabel 4.7 Hasil Uji Multikolonieritas	49
Tabel 4.8 Rekapitulasi Hasil analisis Regresi Linier Berganda.....	51

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Model Penelitian	29
Gambar 4.1. Normalitas	48
Gambar 4.2. Heteroskedastisitas	50

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), reformasi birokrasi dalam tubuh Pemerintah Daerah merupakan suatu kebutuhan. Reformasi birokrasi diarahkan untuk terciptanya organisasi yang efisien, efektif, rasional dan proporsional sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan daerah, adanya koordinasi, integrasi, sinkronisasi, simplifikasi serta komunikasi kelembagaan antara pusat dan daerah, mengidentifikasi permasalahan dan hambatan kinerja, maka perlu di dukung oleh kompetensi Pegawai yang sesuai dengan tuntutan lingkungan dewasa ini. Tuntutan lingkungan tersebut, adalah organisasi yang dapat memenuhi dan memberikan kepuasan kepada masyarakat atau pelanggan antara lain pemberian pelayanan yang tertib, mudah dan cepat.

Berlakunya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah telah memberikan perubahan yang signifikan terhadap jalannya Pemerintahan di daerah. Oleh karena itu, paradigma Pemerintahan ini bersifat desentralistik, sehingga diharapkan pembangunan yang dilaksanakan tumbuh dan berkembang dari masyarakat, sehingga hasil-hasil pembangunan dapat dinikmati oleh masyarakat secara keseluruhan. Terjadinya berbagai perubahan paradigma pemerintahan, merupakan hal yang harus dilakukan dalam rangka adaptasi terhadap kecenderungan berbagai tuntutan, terutama tuntutan pelayanan publik kepada Pemerintah. Oleh karena itu, upaya mewujudkan suatu Lembaga atau Instansi Pemerintah yang berkualitas merupakan langkah yang strategis guna mengantisipasinya. Berkenaan dengan hal tersebut, diperlukan dukungan kemampuan berbagai sumberdaya, khususnya sumber daya manusia Aparatur Pemerintah yang baik, sehingga pelaksanaan tugas dapat dicapai secara berdayaguna dan berhasil guna.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral, agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, dimana organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta berusaha untuk mengelola

organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawainya meningkat. Menurut Ahmadi, (2009), Kinerja Pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup organisasi tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh organisasi. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga organisasi akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Penilaian terhadap kinerja birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Oleh karena itu, evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Salah satu ahli yang berpendapat tentang kegagalan Pemerintah, Andriani (2007) menyatakan bahwa kegagalan utama Pemerintah saat ini adalah karena kelemahan manajemennya, bukan pada apa yang dikerjakan Pemerintah, melainkan bagaimana caranya Pemerintah mengerjakannya.

Seiring dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah sebagai pengganti dari Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, memungkinkan daerah untuk lebih leluasa dalam mengatur rumah tangganya sendiri dalam rangka melayani dan membawa kesejahteraan masyarakat. Adanya undang-undang tersebut menyebabkan perubahan yang signifikan dalam penyelenggaraan pemerintah dan pengelolaan keuangan daerah (Kadarisman, 2012).

Menurut pemaparan oleh beberapa ahli, Kinerja Pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain 1) faktor individu seperti disiplin kerja, motivasi kerja dan kemampuan mereka, serta pengalaman kerja, 2) faktor lingkungan

eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan sosial dan kompetitor, 3) faktor lingkungan internal organisasi seperti sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*, kebijakan organisasi, strategi organisasi, kompensasi, kepemimpinan dan teman sekerja.

Faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat adalah kompensasi. Kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi dibagi menjadi tiga jenis yaitu 1) Kompensasi langsung yang berupa gaji atau upah, 2) Kompensasi tidak langsung seperti kesejahteraan Pegawai, THR dan jaminan kesehatan, 3) Insentif yang dapat berupa bonus. Tujuan Kompensasi adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas Pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah. Indikator-indikator Kompensasi adalah gaji, jaminan kesehatan, kesejahteraan Pegawai, dan bonus. Jika pemberian Kompensasi tidak merata maka Pegawai akan merasa iri dengan Pegawai lain dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan pemberian Kompensasi secara merata dan adil Pegawai akan merasa lebih bersemangat untuk bekerja karena mereka merasa kebutuhannya telah terpenuhi.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah Promosi Jabatan. Promosi Jabatan merupakan perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya semakin besar (Hasibuan, 2008:108). Dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

Promosi dalam pelaksanaannya dapat mempengaruhi semangat kerja pegawai, juga untuk menjamin kemampuan, tanggung jawab, wewenang dan kemajuan pegawai yang bersangkutan (Andriani, 2007:5). Pelaksanaan promosi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dilihat dari DP3. Pegawai yang layak

mendapatkan promosi akan diprioritaskan untuk promosi jabatan, akan tetapi yang dirasakan pegawai dalam pelaksanaan promosi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat selain melihat dari penilaian kerja dan prestasi kerja juga ada faktor lain, yaitu lama kerja.

Adapun indikator-indikator Promosi Jabatan menurut Hasibuan (2008) yaitu promosi berdasarkan kedisiplinan, promosi berdasarkan prestasi kerja, promosi berdasarkan kompetensi, promosi berdasarkan loyalitas dan promosi berdasarkan pendidikan. Prestasi kerja pegawai dinilai dengan penilaian kinerja berkala yaitu SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat yang bersifat transparan. Pegawai yang memiliki nilai penilaian yang baik mempunyai kesempatan mendapatkan promosi. Untuk promosi berdasarkan pendidikan di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, Organisasi mempunyai pegawai dari berbagai jenjang pendidikan dari SMA hingga S2 dan dari hasil observasi yang dilakukan, pelaksanaan promosi untuk menduduki jabatan struktural tertentu masih ada pegawai dengan latar pendidikan yang tidak sesuai dengan kualifikasi pekerjaan seperti pegawai akuntansi harus mempunyai latar pendidikan akuntansi, tidak kesesuaian kualifikasi dapat menghambat jalannya operasional organisasi.

Faktor lain disamping kompensasi dan promosi jabatan yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Menurut Mangkunegara (2004:68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang erat terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian Tyssen (1996:50) bahwa lingkungan kerja yang kondusif ditandai dengan adanya hubungan yang kompak dalam kelompok dan loyalitas tinggi mendorong pegawai untuk memiliki produktivitas yang tinggi.

Suasana kerja yang baik akan membantu seorang pegawai menyelesaikan pekerjaannya dengan penuh semangat karena adanya tempat yang bersih, nyaman dan kondusif. Berdasarkan observasi, suasana kerja di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat belum cukup mendukung untuk melakukan pekerjaan dengan tempat kerja yang kurang bersih dan juga masih ada kekurangan seperti ruang kerja yang sempit yang menghambat mobilitas pegawai saat bekerja dan

juga ada berkas-berkas kantor yang menumpuk. Disamping itu, Hubungan kerja yang harmonis juga diperlukan untuk menjalin kerjasama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut beberapa pegawai, keharmonisan antar pegawai masih kurang. Fasilitas kerja yang memadai juga akan menunjang pekerjaan yang dilakukan menjadi lebih baik.

Faktor kompensasi dan promosi jabatan seperti pegawai yang kompeten di bidangnya atau bidang tertentu sehingga pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien di bidangnya. Promosi berdasarkan pendidikan dan kompetensi masih belum maksimal dalam pelaksanaan promosi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat sedangkan promosi berdasarkan loyalitas lebih mendominasi.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul penelitian terkait Pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi atas permasalahan yang terjadi yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka penelitian ini merumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat?
2. Apakah promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat?
4. Apakah kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris untuk mendapatkan informasi mengenai:

1. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat
2. Pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
4. Pengaruh simultan antara kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat?

1.4. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan dihasilkan dari penelitian ini antara lain:

1. Kontribusi Teoritis
 - a) Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya dan sebagai literatur penambah ilmu pengetahuan.
 - b) Penelitian berikutnya, sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian tentang topik pengukuran kinerja.
2. Kontribusi Praktis
 - a) Pegawai dan Pemerintah sebagai tinjauan literatur yang diharapkan dapat dijadikan informasi untuk meningkatkan kinerja para pegawainya.
 - b) Pemerintah, diharapkan dapat bermanfaat dalam menilai kualitas kinerja para pegawainya.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang di hasilkan selama satu periode waktu. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi.

Kamus Bahasa Indonesia menjelaskan bahwa kinerja diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dari kemampuan kerja. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yaitu prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Kata pegawai berasal dari kata *pe* dan *gawai* dalam Bahasa Indonesia. *Pe* adalah sebuah awalan yang menunjukkan arti orang yang mengerjakan atau mempunyai pekerjaan seperti yang disebutkan kata dasar. Sedangkan *gawai* berarti bekerja yang berasal dari bahasa Jawa. Pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu tempat yang resmi yang memiliki data-data pribadi di dalam tempat pekerjaan yang dimaksud seperti organisasi, lembaga atau badan lainnya yang berhubungan dengan pegawai.

Menurut Rummler dan Brache (Zaputri, dkk, 2009: 7) “Kinerja Individu merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan”. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153), Kinerja Pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2001), Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007:153), Kinerja pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan. Menurut Manullang (2006), Kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Hasibuan (2008:160), Kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Kinerja menurut Gomes (2003:195), Kinerja Pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Menurut Mangkunegara (2004:67), bahwa Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis dan Jackson (2006:378), Kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai.

Dari beberapa pendapat ahli dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian. Dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi dan meminimalisir kerugian.

2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Dalam upaya meningkatkan Kinerja Pegawai di suatu organisasi atau instansi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan organisasi dan kebijakan pemerintah. Mangkunegara (2004: 67), menyatakan terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*)”.

Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (1964) dan Mangkunegara (2004:67) yang merumuskan bahwa “*human performance (ability+motivation), motivation (attitude+situation), dan ability (knowledge+skill)*”. *Human performance* atau penampilan seseorang merupakan hasil perpaduan antara kemampuan dan motivasi yang dimiliki seseorang. *Motivation* atau motivasi itu sendiri merupakan hasil dari perpaduan sikap dan situasi yang dihadapi seseorang. Kemampuan atau *ability* merupakan hasil dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki seseorang.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan motivasi kerja (Chrishti,2010) dan Nitisemito (2014); promosi jabatan dan disiplin kerja (Handoko, 2001:193) dan kepuasan kerja (Al Ahmadi, 2009). Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Malayu S.P dan Danang (2012:191) menyatakan motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Hasibuan (2008:193), kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja dan kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Menurut Siagian (2013:295), kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang positif maupun negatif tentang pekerjaannya

Dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan ada 5 (lima) faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu: lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, promosi jabatan dan kepuasan kerja. Selanjutnya Mangkunegara (2004:16) menyimpulkan bahwa faktor penentu kinerja yaitu ;

- a. Faktor Individu. Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk

mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

- b. Faktor Lingkungan Kerja Organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.1.1.3. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Dharma (2003:55) di dalam penelitian Zaputri, dkk (2013) bahwa indikator kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kuantitas yaitu melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas, yaitu mencerminkan seberapa baik penyelesaian atau mutu yang dihasilkan. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran.
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang direncanakan.

Menurut Setiawan dan Kartika (2014:1477), untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan
- 2) Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan pegawai dalam mematuhi peraturan organisasi yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- 3) Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran pegawai dalam suatu organisasi selama periode tertentu.
- 4) Kerjasama antar pegawai merupakan kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Penilaian kinerja di organisasi non profit bidang pemerintahan menggunakan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang mencakup delapan aspek yaitu.

1. Kesetiaan

Kesetiaan merupakan setia atau kesetiaan, ketaatan, dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja seorang Pegawai Negeri Sipil dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan.

3. Tanggungjawab

Tanggungjawab adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya, serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk menaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang ditentukan.

5. Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.

6. Kerja sama

Kerja sama adalah kemampuan seseorang Pegawai Negeri Sipil untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu

tugas yang ditentukan, sehingga tercapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.

8. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang Pegawai Negeri Sipil untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok (Agus Ahyari,1994: 259-260).

2.1.2. Kompensasi

2.1.2.1. Pengertian Kompensasi

Definisi kompensasi dalam hubungannya dengan peningkatan kesejahteraan hidup para pegawai, suatu organisasi harus secara efektif memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai. Kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Oleh karena itu, semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat.

Pemberian Kompensasi kepada Pegawai dalam sebuah organisasi sangatlah penting, karena dengan adanya Kompensasi tersebut Pegawai akan merasa senang karena hasil kerja mereka mendapatkan imbalan atau balas jasa yang sesuai, sehingga mereka lebih bersemangat dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Hadari Nawawi (2005:315), Kompensasi adalah penghargaan atau ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja. Menurut Malayu S. P. Hasibuan (2008:118), Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk

uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2002: 181) Kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa definisi kompensasi di atas dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah balas jasa berupa pendapatan moneter maupun non-moneter yang diberikan Pemerintah bagi pegawai yang telah memberikan sumbangan tenaga maupun pikiran demi tercapainya tugas-tugas Pemerintahan dalam memberikan pelayanan umum (*public service*), pelaksanaan pembangunan untuk kesejahteraan rakyat, dan tugas-tugas kenegaraan lainnya.

2.1.2.2. Jenis-jenis Kompensasi

Kompensasi merupakan cara organisasi atau instansi dalam meningkatkan kualitas tenaga kerja yang berguna bagi pertumbuhan organisasi organisasi atau instansi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, bahwa Kompensasi dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi langsung (*direct compensation*) yang dapat berupa gaji, upah dan upah insentif.
2. Kompensasi tidak langsung (*indirect compensation*) yang dapat berupa kesejahteraan Pegawai.

Meurut Hadari Nawawi (2005: 316-317), Kompensasi dibedakan menjadi 3 (tiga) jenis yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan atau ganjaran gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Merupakan penghasilan sah lainnya di luar kompensasi dasar. Beberapa bentuknya adalah tunjangan istri dan anak serta tunjangan jabatan yang dibayarkan bersamaan dengan gaji/upah tetap (upah dasar) setiap awal bulan. Bentuk lain berupa insentif yang disebut uang lembur yang dibayarkan di luar jam dinas dengan perintah atasan yang berwenang. Demikian juga berupa penggantian biaya berobat melalui asuransi kesehatan, fasilitas perumahan dan kendaraan dalam bentuk antar jemput atau yang dipergunakan perseorangan sesuai jabatan, tunjangan hari raya (cenderung dihapuskan) sebagai insentif pemerataan, dana pensiun, honorarium/insentif kepanitiaan, insentif tim kerja, honorarium/insentif pegawai yang ikut dalam tugas pembangunan fisik (proyek), dan lain-lain.

3. Insentif

Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerja tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu, misalnya bonus. Demikian juga berupa penggantian biaya berobat melalui asuransi kesehatan, fasilitas perumahan dan kendaraan dalam bentuk antar jemput atau yang dipergunakan perseorangan sesuai jabatan, tunjangan hari raya (cenderung dihapuskan) sebagai insentif pemerataan, dana pensiun, honorarium/insentif kepanitiaan, insentif tim kerja, honorarium/insentif pegawai yang ikut dalam tugas pembangunan fisik (proyek), dan lain-lain.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Kompensasi dibagi menjadi 3 (tiga) jenis yaitu 1) Kompensasi langsung yang berupa gaji atau upah, 2) Kompensasi tidak langsung seperti kesejahteraan pegawai, THR dan jaminan kesehatan, 3) Insentif yang dapat berupa bonus.

2.1.2.3. Indikator-indikator Kompensasi

Berdasarkan jenis-jenis kompensasi di atas maka indikator-indikator Kompensasi adalah:

1. Gaji
2. Tunjangan
3. Kesejahteraan Pegawai

4. Insentif.

2.1.2.4. Tujuan Kompensasi

Menurut Malayu S.P. Hasibuan tujuan Kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian Kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pengusaha dengan Pegawai, karena Pegawai harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, dan pengusaha wajib membayar Kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, Pegawai dapat memenuhi kebutuhannya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan pegawai yang *qualifeld* untuk Pemerintahan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, pemimpin akan lebih mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Pegawai

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetitif, maka stabilitas pegawai akan lebih terjamin karena turnover relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin pegawai semakin baik, pegawai akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan pemberian Kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindari dan Pegawai tetap akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang kepegawaian yang berlaku (seperti batas gaji minimum), maka intervensi Pemerintah dapat dihindarkan.

Jadi tujuan Kompensasi adalah ikatan kerja sama, kepuasan kerja, pengadaan efektif, motivasi, stabilitas pegawai, disiplin, pengaruh serikat buruh dan pengaruh pemerintah.

Mangkuprawira (2004: 198) menyatakan bahwa kompensasi mempunyai beberapa tujuan utama, antara lain:

- 1) Memperoleh personil yang berkualitas
Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar.
- 2) Mempertahankan pegawai yang ada
Para pegawai bisa keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran pegawai yang semakin tinggi.
- 3) Menjamin keadilan
Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud.
- 4) Penghargaan terhadap perilaku yang diinginkan
Pembayaran kompensasi hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perbaikan perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, dan lain-lain.
- 5) Mengendalikan biaya
Sistem kompensasi yang rasional membantu organisasi memperoleh dan mempertahankan para pegawai dengan biaya yang beralasan.
- 6) Mengikuti aturan hukum
Sistem gaji yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan pegawai.
- 7) Memfasilitasi pengertian
Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis SDM, manajer operasi, dan para pegawai.
- 8) Meningkatkan efisiensi administrasi

Program penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien dan membuat sistem informasi SDM.

2.1.3. Promosi Jabatan

2.1.3.1. Pengertian promosi jabatan

Pengertian Promosi Jabatan yaitu Sehubungan dengan prinsip yang dimiliki organisasi pada umumnya yaitu *going concern dan profit motif* maka unsur produktifitas kerja yang harus dapat dicapai oleh setiap individu yang ada didalam organisasi adalah produktifitas yang maksimal. Hal ini memberikan pengertian bahwa manajemen harus selalu mampu mendorong para pegawainya untuk bekerja dengan baik dan lebih baik dari sebelumnya, serta memberikan kepastian kepada mereka promosi jabatan yang lebih tinggi bagi yang mampu memberikan kontribusi prestasi lebih bagi organisasi.

Promosi jabatan disini akan berarti perluasan dari tugas, wewenang dan tanggung jawab yang bersangkutan sebelumnya, sekaligus peningkatan kesejahteraan bagi yang menerimanya. Promosi mempunyai nilai sendiri karena merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasinya sehingga dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya.

Menurut Rivai (2004:211), promosi jabatan adalah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan/atau level. Menurut Martoyo (2007:71), promosi jabatan adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Menurut Tohardi yang dikutip dari Steers dan Braunstein (1976: 382) bahwa promosi jabatan adalah perubahan dari pekerjaan yang satu ke yang lain yang mempunyai syarat-syarat lebih baik dalam hal kedudukan dan tanggung jawab.

Kesimpulan dari definisi di atas, promosi jabatan adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status serta pendapatan yang semakin tinggi.

Adanya kesempatan untuk dipromosikan juga akan mendorong kepuasan kerja bagi pegawai dan akan mendorong penarikan pelamar yang semakin banyak memasukkan lamarannya sehingga pengadaan karyawan yang baik bagi organisasi akan lebih mudah. Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan kemungkinan kecil/tidak ada maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja akan menurun.

Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggung jawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi pegawai.

2.1.3.2. Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Simamora (1999:587), manfaat dari promosi jabatan adalah sebagai berikut:

1. Promosi jabatan memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan keahlian dan kemampuan pegawai setinggi mungkin.
2. Promosi jabatan seringkali diberikan mengimbali pegawai yang berkinerja sangat baik. Pegawai yang dihargai promosi jabatan akan termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi lagi jika mereka merasa bahwa kinerja yang efektif menyebabkan promosi jabatan.
3. Riset memperlihatkan bahwa kesempatan untuk promosi jabatan dan tingkat kepuasan kerja yang sangat tinggi berkorelasi secara signifikan. Sistem promosi jabatan pegawai yang efektif dapat menyebabkan efisiensi organisasi yang lebih besar dan tingkat moral kerja pegawai yang tinggi.

2.1.3.3. Azas-azas Promosi Jabatan

Untuk mencapai tujuan promosi jabatan, maka hendaknya promosi jabatan dilakukan berdasarkan azas-azas promosi jabatan sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2008:108) bahwa:

1. Kepercayaan Promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau

keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan pegawai yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

2. Keadilan Promosi hendaknya berazaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua pegawai. Penilaian harus jujur dan objektif jangan pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.
3. Formasi Promosi harus berazaskan kepada promosi yang ada, karena promosi pegawai hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan pegawai tersebut.

2.1.3.4. Indikator Promosi jabatan

Adapun indikator-indikator promosi jabatan menurut Hasibuan (2008) sebagai berikut:

- a) Promosi berdasarkan kedisiplinan
Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kedisiplinannya dalam bekerja.
- b) Promosi berdasarkan prestasi kerja
Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerja.
- c) Promosi berdasarkan kompetensi
Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan kompetensi yang dimiliki.
- d) Promosi berdasarkan loyalitas
Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan loyalitas terhadap organisasi.
- e) Promosi berdasarkan pendidikan
Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada pegawai berdasarkan latar belakang pendidikan dan kesesuaiannya terhadap pekerjaannya.

Untuk mencapai tujuan promosi, maka hendaknya promosi jabatan dilakukan berdasarkan azas-azas promosi jabatan sebagaimana Malayu S.P Hasibuan (2008:108-109) mengemukakan bahwa:

1. Kepercayaan

Promosi hendaknya berazaskan pada kepercayaan atau keyakinan mengenai kejujuran, kemampuan dan kecakapan karyawan yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pada jabatan tersebut.

2. Keadilan

Promosi hendaknya berazaskan kepada keadilan, mengenai penilaian kejujuran, kemampuan dan kecakapan terhadap semua karyawan. Penilaian harus jujur dan objektif jangan pilih kasih, tanpa melihat suku, golongan dan keturunannya.

3. Promosi

Promosi harus berazaskan kepada promosi yang ada, karena promosi karyawan hanya mungkin dilakukan jika ada formasi jabatan yang lowong, supaya ada uraian pekerjaan yang akan dilaksanakan karyawan tersebut.

2.1.4. Lingkungan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Dalam suatu organisasi diperlukan adanya lingkungan kerja yang baik, sebab lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap cara kerja seseorang. Karena segala macam dan bentuk aktivitas sebuah organisasi tidak akan terlepas dari lingkungan dimana aktivitas itu dijalankan. Baik itu organisasi yang bersifat *profit oriented* seperti organisasi maupun yang bersifat nirlaba seperti instansi pemerintahan. Lingkungan kerja menjadi komponen utama dimana pertama kali kontak dengan dunia kerja dilakukan oleh seorang pegawai. Kenyamanan dalam bekerja seorang pegawai ditentukan oleh lingkungan kerja di sekitarnya. Semakin baik dan kondusif lingkungan kerja pegawai, kenyamanan kerja yang didapatkan akan semakin besar.

Sedarmayati (2009) mendefinisikan lingkungan kerja adalah sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di

mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Nitisemito (2014), Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Lincoln (1989) memberikan pengertian lingkungan kerja yaitu suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Kesimpulan dari beberapa definisi menurut ahli yang telah disebutkan di atas, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar tempat kerja pegawai, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik yang dapat mendukung kinerja seorang pegawai. Lingkungan kerja menjadi bagian tak terpisahkan dalam aktivitas kerja seorang pegawai, baik berupa lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non-fisik.

2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Nitisemito (2014:184) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai, diantaranya:

- 1) Warna Merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.
- 2) Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih, maka pegawai akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para pegawai yang

menggunakannya, untuk menjaga kebersihan ini pada umumnya diperlukan petugas khusus, dimana masalah biaya juga harus dipertimbangkan disini.

- 3) Penerangan. Dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
- 4) Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para pegawai, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para pegawai akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafond tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafon rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah pegawai yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada.
- 5) Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi pegawai dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong pegawai dalam bekerja.
- 6) Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan.
- 7) Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang biasa mempengaruhi kenyamanan pegawai dalam bekerja.

2.1.4.3. Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito (2014,159) yaitu sebagai berikut:

1. Suasana Kerja, adalah kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut (Saydam, 1996:381)
2. Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pegawai tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
3. Tersedianya fasilitas kerja untuk pegawai hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.2. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang dilakukan oleh Novyanti (2015) yang meneliti dengan judul pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Provinsi Sulawesi Tengah. Hasil penelitian memberikan bukti empiris bahwa variabel motivasi kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BAPPEDA Provinsi Sulawesi Tengah.

Penelitian Ajizah, dkk (2015) yang berjudul Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya Kabupaten Banyumas menghasilkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian Ansori (2014) yang berjudul pengaruh kompetensi dan promosi terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo menghasilkan bahwa variabel Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, ini menjelaskan bahwa pelaksanaan promosi dapat terlaksana dengan baik berdasarkan asas profesionalitas sehingga pegawai akan mampu memberikan hasil kerja yang maksimal dalam melaksanakan fungsi, peran dan tanggungjawabnya.

Rahmawati, Nela Pima., dkk. (2014). "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara)", menghasilkan kesimpulan yang menggambarkan bahwa lingkungan kerja dan imbalan intrinsik dan ekstrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja.

Penelitian Jayusman dan Khotimah (2012) berjudul Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawarinigin Barat, menghasilkan bahwa variabel promosi jabatan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Ririn Prihatin pada tahun 2011 dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Organisasi Manufaktur PT Borneo Melintang Buana Eksport)". Hasil dari penelitian menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Kompensasi memberikan sumbangan relatif sebesar 43,38%, sedang sumbangan efektifnya sebesar 24,94%.

Penelitian Susanty dan Baskoro (2012). dengan judul "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Kedai Kreasi Digital Yogyakarta." Hasil dari penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan tidak signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara hasil juga menunjukkan sumbangan efektif variabel Motivasi Kerja lebih besar daripada kompensasi dengan tetap mempertimbangkan variabel bebas lain yang tidak diteliti. Berdasarkan uji

signifikansi menggunakan uji F diperoleh pengaruh positif dan signifikan Kompensasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian Westerman, J. W., dan Simmons, B. L. (2007) dengan judul "*The effects of work environment on the personality-performance relationship: An exploratory study*". Pengembangan lingkungan kerja yang berorientasi pada tujuan organisasi dapat menjadi sarana yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Mengingat konsistensi sikap kerja pegawai, hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja berorientasi pada tujuan dan kinerja meningkatkan argumen bahwa manajer harus berbuat lebih banyak mencoba untuk meningkatkan lingkungan kerja dengan cara yang positif sehingga pekerjaan itu bisa menjadi pengalaman berharga yang lebih bermanfaat.

Penelitian Sarker, dkk (2003) mengatakan bahwa kondisi tempat kerja juga sangat menentukan prestasi kerja, karena pada dasarnya pegawai itu bukan mesin yang tanpa hati. Semakin bagus kualitas seseorang, maka semakin tinggi harapannya tentang kondisi lingkungan kerja yang baik. Lingkungan kerja merupakan keadaan yang sangat menentukan adanya kelancaran suatu pekerjaan dan apabila lingkungan kerja memungkinkan, maka para pekerja akan menjadikan suatu tempat yang baik dan menyenangkan dalam melakukan atau menjalankan aktivitas kerjanya, sehingga dapat mengurangi rasa jenuh dan lelah.

2.3. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai pada suatu instansi tidak mungkin sama namun bervariasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah adanya kompensasi yang sebanding dengan apa yang telah dilakukan pegawai terhadap instansinya. Kompensasi adalah penghargaan atau pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima Pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Apabila instansi memiliki kebijakan untuk memberikan kompensasi yang tinggi hanya kepada pegawai yang benar-benar berkinerja tinggi, maka pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang kinerjanya rendah. Kebijakan pemberian kompensasi yang demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya apabila kebijakan pemberian kompensasi dilaksanakan kurang baik dimungkinkan kinerja pegawai dalam instansi itu dapat mengalami kemunduran, karena pegawai yang memiliki kinerja tinggi bisa saja diberikan kompensasi yang sama dengan pegawai yang memiliki kinerja rendah

2. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai

Dalam sebuah perusahaan atau instansi promosi jabatan menjadi perhatian utama oleh para atasan atau pimpinan, karena promosi jabatan berhubungan erat dengan keberhasilan organisasi atau instansi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Adanya promosi jabatan dari atasan atau pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang pegawai, karena dengan adanya promosi jabatan yang diberikan kepada pegawai diharapkan pegawai tersebut akan lebih meningkatkan tingkat kinerjanya.

Kinerja pada dasarnya merupakan perpaduan antara aspek promosi jabatan yang diberikan pimpinan atau atasan dengan kemampuan atau keahlian dirinya dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggungjawabnya. Promosi jabatan merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja (kinerja). Semua instansi atau perusahaan mengharapkan kinerja yang terbaik dari pegawai atau karyawannya, begitu pula dengan pegawai atau karyawan juga mengharapkan timbal balik dari instansi atau perusahaan, salah satunya adalah promosi jabatan. Sehingga karyawan atau pegawai tersebut mampu mempersembahkan kinerja yang maksimal yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan atau instansi dimana karyawan atau pegawai tersebut bernaung.

Dengan adanya Promosi Jabatan yang transparan berarti pegawai mendapatkan pengakuan atas kinerja yang baik, balasan yang diterima dari kerja

kerasnya dan, kepuasan pribadi yang didapatkan pegawai, meningkatkan semangat kerja pegawai dan mengembangkan kreativitas pegawai (Hasibuan, 2008:113)

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja yang berkualitas akan menjadi pendorong bagi kegairahan kerja yang pada akhirnya akan mendorong pula produktivitas, efisiensi, motivasi dan prestasi kerja. Lingkungan kerja yang cukup memuaskan para pegawai organisasi akan mendorong para pegawai tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya, sehingga pelaksanaan proses produksi di dalam organisasi tersebut akan dapat berjalan dengan baik pula. (Agus Ahyari, 1994: 125)

Kondisi lingkungan kerja mencakup perlengkapan dan fasilitas kerja (lingkungan kerja fisik) dan lingkungan kerja non fisik yaitu antara lain suasana kerja dan lingkungan tempat kerja. Jika kondisi tersebut kurang maka akan menimbulkan lingkungan yang kurang menyenangkan sehingga rasa kejemuhan dan kelelahan sering terjadi yang lebih lanjut dapat mengakibatkan kinerja pegawai terhadap organisasi akan menurun dan dapat menghambat rencana yang telah ditentukan organisasi sebelumnya sehingga tujuan dari organisasi tidak akan tercapai.

4. Pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan dari bagaimana kinerja keseluruhan pegawainya, baik dan buruk suatu kinerja pegawai di sebuah instansi atau organisasi merupakan faktor penentu untuk dapat mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Organisasi tentu saja menginginkan pegawainya memiliki kinerja yang tinggi. Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) pegawai, untuk itu setiap organisasi akan berusaha meningkatkan kinerja pegawainya dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja. Kompensasi melayani, promosi jabatan dan

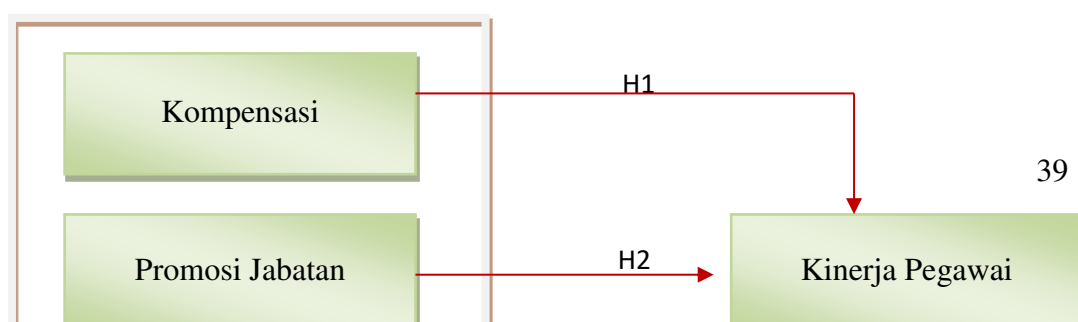
lingkungan kerja yang diterapkan dalam suatu organisasi akan mampu memicu kinerja. Hal ini dikarenakan pimpinan menempatkan diri sebagaimana seorang kawan untuk para staf dan pegawai dan ketika komitmen pegawai dipelihara dengan baik juga akan mempengaruhi kinerja.

Apabila kebijakan pemberian kompensasi pada suatu instansi dilaksanakan dengan baik, maka pegawai yang memiliki kinerja baik akan mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang memiliki kinerja rendah. Kebijakan pemberian kompensasi yang seperti itu diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pencapaian kinerja yang baik dapat dapat dibarengi dengan memberikan *reward* yang dapat mendorong pegawai bersaing dalam mendapatkan reward yang pantas seperti promosi jabatan bagi pegawai dengan kinerja yang baik. Organisasi juga dapat memberikan lingkungan kerja yang layak terhadap pegawai sehingga pegawai merasa nyaman bekerja di organisasi yang dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Dengan dilakukannya promosi jabatan di suatu organisasi untuk menghargai dan mengapresiasi hasil kerja dan usaha dari pegawai, akan mendorong kinerja pegawai untuk lebih baik. Selanjutnya lingkungan kerja yang nyaman, hubungan kerja antar pegawai dan hubungan kerja dengan atasan yang baik dan harmonis dapat memacu kinerja pegawai untuk berkerja lebih baik.

Berdasarkan kerangka pikir yang diuraikan di atas, maka dapat digambarkan model penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1.
Model Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1 : Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
- H2 : Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
- H4: Kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian penjelasan (*Explanative*), yaitu memberikan penjelasan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Penentuan tipe penelitian ini adalah untuk menjelaskan variabel yang sudah ditetapkan serta menguji hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dua variabel-variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini terdapat variabel terikat atau dependen yang dipengaruhi variabel bebas atau independen. Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan dalam penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka untuk menganalisa hubungan antar variabel (Sugiyono,2014). Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh Kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Penelitian ini dimulai pada bulan Januari 2020 sampai dengan bulan Maret 2020.

3.3. Populasi dan Sampel

Elemen-elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti sering dipandang sebagai sebuah populasi. Populasi menurut Hartono, (2011) adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

Menurut Sugiyono (2014:215), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sebelum sampel diambil harus mengetahui kondisi populasi penelitian, agar tidak salah menentukan dan melakukan penarikan terhadap sampel, sehingga dapat memenuhi standar validitas dan reabilitas penelitian. Memperhatikan jumlah pegawai yang menjadi populasi penelitian ini sangat terbatas, maka tidak dilakukan penarikan Sampel (penelitian sensus). Dengan demikian sampel penelitian ini adalah sampel sensus yaitu semua populasi digunakan menjadi sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini ada sebanyak 30 (tiga puluh) Orang Pegawai.

3.4. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel merupakan penentuan kontrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan kontrak. Sehingga memungkinkan peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran kontrak yang lebih baik. Penelitian ini memiliki dua jenis variable, yaitu: variable dependen dan variable independen.

1. Variabel Dependen

Variabel Dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Menurut Hasibuan (2008:160) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Adapun indikator kinerja pegawai yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan Waktu

2. Variabel Independen

Dalam penelitian ini, variabel independen yang digunakan adalah kompensasi, promosi jabatan dan lingkungan kerja.

a. Kompensasi (X_1).

Kompensasi adalah balas jasa berupa pendapatan moneter maupun nonmoneter yang diberikan Pemerintah bagi pegawai yang telah memberikan sumbangan tenaga maupun pikiran demi tercapainya tugas-tugas Pemerintahan dalam memberikan pelayanan umum (*public service*), pelaksanaan pembangunan untuk kesejahteraan rakyat, dan tugas-tugas kenegaraan lainnya. Indikator-indikatornya adalah sebagai berikut:

- a) Gaji
- b) Tunjangan.
- c) Kesejahteraan
- d) Insentif

b. Promosi Jabatan (X_2)

Promosi Jabatan dalam penelitian ini yaitu perpindahan kerja pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat ke wewenang dan tanggungjawabnya lebih tinggi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan lebih besar. Adapun indikator dari promosi jabatan menurut Hasibuan (2008) adalah sebagai berikut:

- 1) Promosi berdasarkan kedisiplinan
- 2) Promosi berdasarkan prestasi kerja
- 3) Promosi berdasarkan kompetensi
- 4) Promosi berdasarkan loyalitas
- 5) Promosi berdasarkan pendidikan

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan hal-hal yang mempengaruhi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, baik fisik maupun non fisik. Adapun indikator dari motivasi kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito (2014:159) adalah sebagai berikut:

- 1) Suasana Kerja

- 2) Hubungan dengan rekan kerja
- 3) Tersedianya Fasilitas Kerja

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini bersifat primer. Data primer digunakan untuk menguji hipotesis yang ada serta memberikan diskripsi tentang obyek yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu angket atau kuesioner. Kuesioner menghasilkan data primer, dimana data primer adalah data yang diperoleh dari hasil penelitian langsung di lapangan pada organisasi yang menjadi objek penelitian. Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini harus sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan memperoleh data berkaitan dengan kompensasi, promosi jabatan, lingkungan kerja dan kinerja.

Alasan penggunaan angket dalam penelitian ini adalah karena angket merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien untuk mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian. Jenis angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, sehingga responden tinggal memberikan tanda *checklist* (\surd) ataupun tanda silang (X) pada alternatif jawaban yang sudah tersedia sesuai dengan keadaan objek. Dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan dan skor sebagai berikut:

- Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
- Skor 4 untuk jawaban Setuju (S)
- Skor 3 untuk jawaban Kurang Setuju (KS)
- Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

3.6. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini berupa kuesioner, dimana terdapat tiga variabel yaitu kompensasi, promosi jabatan, lingkungan kerja dan kinerja. Adapun kisi-kisi instrumental ini bertujuan agar penyusunan instrumen lebih sistematis sehingga mudah dikontrol dan dikoreksi. Kisi-kisi dari instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Item
1	Kinerja Pegawai Zaputri Dkk, 2013	1. Kualitas kerja	1, 2
		2. Kuantitas kerja	3, 4
		3. Ketepatan waktu	5, 6
2	Kompensasi, (Henry Simamora, 2004)	1. Gaji	1, 2
		2. Tunjangan	3, 4
		3. Kesejahteraan Pegawai	5, 6
		4. Insentif	7, 8
3	Promosi Jabatan, Hasibuan, 2008	1. Berdasarkan Kedisiplinan	1
		2. Berdasarkan Prestasi	2
		3. Berdasarkan Kompetensi	3
		4. Berdasarkan Loyalitas	4
		5. Berdasarkan Pendidikan	5
4	Lingkungan Kerja Nitisemito (2014)	1. Suasana Kerja	1, 2
		2. Hubungan dengan rekan	3, 4
		3. Fasilitas kerja	5, 6

3.7. Uji Instrumen Penelitian

Kuesioner penelitian harus diuji coba terlebih dahulu sebelum digunakan dalam penelitian yang sesungguhnya. Hal ini perlu dilakukan karena benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Benar tidaknya data tergantung dari baik tidaknya instrument pengumpulan data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan yaitu valid dan reliabel. Uji instrumen bertujuan untuk mengetahui tingkat validitas dan tingkat reliabilitas instrumen sehingga dapat diketahui layak atau tidaknya digunakan untuk pengumpulan data Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

1. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pernyataan

kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang dapat diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016). Ghozali (2016) mendefinisikan validitas sebagai petunjuk sejauh mana suatu alat pengukur betul-betul mengukur apa yang perlu diukur.

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Correlation Product Moment*. Suatu butir pernyataan dikatakan valid jika nilai r_{hitung} yang merupakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > dari r_{tabel} (Hartono, 2011: 68). Perhitungan dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel (Imam Ghozali. 2011: 53). Pada penelitian ini jumlah sampel $n = 30$ dan besarnya df dapat dihitung $30 - 2 = 28$ dengan taraf signifikansi 5% (taraf kepercayaan 95%) sehingga diperoleh r_{tabel} sebesar 0,361. Pengujian ini dilakukan dengan bantuan program *SPSS 21 for windows* dengan hasil sebagai berikut:

1. Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut valid.
2. Jika r_{hitung} tidak positif (*negative*) dan $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

r_{hitung} yang dimaksud dapat diperoleh melalui *software alpha cronbach* berupa *corrected item total correlation* yang harus lebih besar dari 0,2043 (r_{tabel} pada $\alpha = 0,05$).

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui keandalan dari alat yang diukur. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawab seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode koefisien *Alpha Cronbach*. Koefisien ini merupakan koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan karena menggambarkan variasi dari item, baik untuk format benar atau salah atau bukan, seperti pada skala Likert. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan pengukuran dua

kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat pengukur yang sama (Ghozali, 2016).

Dengan metode *Alpha Cronbach*, koefisien yang diukur akan beragam antara 0 hingga 1. Nilai *alpha cronbach* yang mendekati 1 menandakan reliabilitas dengan konsistensi tinggi. Tingkatan reliabilitas dengan kriteria alpha sebagai berikut:

- a. Antara 0,800 – 1,000 = Reliabilitas Baik
- b. Antara 0,600 – 0,799 = Reliabilitas Diterima
- c. < 0,600 = Reliabilitas Buruk

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Ghozali, 2016).

3.8. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa *software* komputer program IBM SPSS Statistics 23. SPSS (*Statistical Package for Sosial Sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisis sebuah data dengan analisis statistik. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Metode ini digunakan dengan tujuan untuk memperoleh gambaran tentang kondisi komitmen kerja, manajemen karier, motivasi kerja, dan prestasi kerja serta untuk mengidentifikasi karakteristik masing-masing variabel dalam bentuk frekuensi, prosentase dan rata-rata instrument penelitian. Cara pengkategorian data berdasarkan rumus dari Hartono (2011) adalah sebagai berikut:

Tinggi : $X \geq M + SD$

Sedang : $M - SD \leq X < M + SD$

Rendah : $X < M - SD$

2. Uji Asumsi Klasik

Model regresi linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi klasik statistik, baik multikolinearitas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas (Hartono. 2011: 57). Uji asumsi klasik yang digunakan ialah:

- a. **Uji Normalitas.** Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel-variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2016). Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, yaitu dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan dapat membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Namun uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan karena visual dapat kelihatan tidak normal padahal secara statistik bisa sebaliknya. (Ghozali, 2016). Deteksi normalitas ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah :
 - a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
 - b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas
- b. **Heteroskedastisitas.** Penyimpangan asumsi klasik yang kedua adalah adanya heteroskedastisitas, yang berarti varians variabel dalam model tidak sama (konstan). Konsekuensi penyimpangan ini adalah penaksir yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun sampel besar, walaupun penaksir yang diperoleh menggambarkan populasinya (tidak bias) dan bertambahnya sampel yang digunakan akan mendekati nilai sebenarnya (Ghozali, 2016). Uji Heteroskedastisitas dengan

menggunakan *scatter plot*, jika data menyebar tanpa membentuk pola hubungan tertentu dalam *scatter plot* menandakan tidak terjadi korelasi (nonsignifikan) antar variabel prediktor dengan residual. Kondisi demikian berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (homoskedastisitas). Asumsi Homoskedastisitas atau $e \sim N(0, \sigma^2)$, artinya, varian e adalah konstan dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain. Uji Heteroskedastisitas, dilakukan untuk mengetahui apakah komponen pengganggu (e) mempunyai varian yang sama atau tidak. Untuk mengetahuinya digunakan penyebaran data dalam *scatter plot* yang disyaratkan tidak membentuk pola tertentu dan tersebar di atas dan di bawah titik nol dari sumbu.

c. Uji Multikolinieritas.

Penyimpangan asumsi klasik yang pertama adalah adanya multikolinier dalam model regresi yang dihasikan. Artinya, antar variabel bebas yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan satu).

Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinier bisa dilihat dari *Variabel Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila, nilai VIF tidak lebih dari 10, maka mengidentifikasi dalam model tidak terdapat multikolinier.

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Analisis regresi digunakan untuk tujuan peramalan di mana dalam model tersebut ada sebuah variabel dependen dan independen. Regresi berganda digunakan jika terdapat satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Dalam analisis regresi, dikembangkan sebuah persamaan regresi yaitu suatu formula yang mencari nilai variabel dependen dari nilai variabel independen yang diketahui.

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = OCB
- X₁ = Kompensasi
- X₂ = Promosi Jabatan
- X₃ = Lingkungan Kerja
- B₀ = Konstanta

B₁, B₂, B₃, B₄, B₅ = Koefisien Regresi

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari nilai signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2016).

1. Uji t (hipotesis Satu, Dua dan Tiga)

Uji hipotesis satu, dua dan tiga yaitu dan diduga secara parsial kompensasi, promosi jabatan, lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Hipotesis 1, 2 dan 3 diterima jika uji t signifikan dan semua uji t parsial untuk kedua variabel bebas juga signifikan.

Uji t identik dengan uji model regresi di atas, sedangkan uji t dengan menggunakan rumus yakni:

$$t = \frac{b_1}{S_e b_1}$$

Hipotesis statistiknya :

Ho : $\beta_i = 0$ Tidak ada pengaruh parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen

Ha : $\beta_i \neq 0$ Ada pengaruh parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen

Jika $|t_{hitung}| \leq t_{tabel} \alpha 0,05$ maka Ho diterima berarti tidak memiliki pengaruh signifikan.

Jika $|t_{hitung}| > t_{tabel} \alpha 0,05$ maka Ho ditolak atau Ha diterima: berarti memiliki pengaruh signifikan.

2. Uji F (Hipotesis Keempat)

Uji hipotesis keempat yaitu diduga kompensasi, promosi jabatan, lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

Uji F dengan Rumus:

$$F_{hitung} = \frac{MSR}{MSE}$$

dimana:

MSR = Rata-rata kuadrat regresi

MSE = Rata-rata kuadrat error

Hipotesis statistik:

$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ (model regresi yang tidak signifikan)

$H_0 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ (model regresi signifikan untuk menjelaskan pengaruh variabel X_1, X_2, X_3 terhadap Y).

Jika Nilai $F_{hitung} > F_{tabel} \alpha 0,05$ atau nilai probabilitas $< 0,05$ maka Ho ditolak atau Ha diterima, artinya model regresi diterima untuk menjelaskan pengaruh faktor-faktor variabel bebas terhadap variabel

terikat. Sedangkan jika nilai F hitung $\leq F$ tabel α 0,05 atau nilai probabilitas $\geq 0,05$ maka H_0 diterima atau H_a ditolak. Artinya model regresi tidak signifikan untuk menjelaskan pengaruh faktor-faktor variabel bebas terhadap variabel terikat. Selanjutnya untuk melihat variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat dalam model regresi dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R^2). Jika koefisien determinasi mendekati = 1 berarti model yang digunakan semakin baik untuk menerangkan pengaruh variasi variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika R^2 semakin kecil (mendekati = 0), maka berarti model yang dipergunakan semakin lemah untuk menerangkan pengaruh variasi variabel bebas terhadap variabel terikat.

b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Penggunaan koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai koefisien determinasi (R^2) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Varians error menggambarkan variasi data secara langsung. Semakin besar variasi data penelitian akan berdampak pada semakin besar varians error. Varians error muncul ketika rancangan kuesioner yang tidak reliabel, teknik wawancara/pengumpulan data semuanya mempunyai kontribusi pada variasi data yang dihasilkan. Dengan demikian semakin besar nilai koefisien determinasi (R^2), maka variabel independen mampu memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebar kuesioner kepada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Kuesioner terkait tentang variabel Kompensasi, Promosi Jabatan, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.

4.1.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan dan penghasilan per-bulan. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan penelitian tersebut. Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja.

1) Jenis kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan dan disajikan pada Tabel 4.1.1.1) berikut :

Tabel 4.1.1.1)

Karakteristik Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-Laki	22	73.3
2	Perempuan	8	26.7

Total	30	100.0%
--------------	-----------	---------------

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.1.1.1) menunjukkan bahwa dengan Pegawai Laki-Laki sebanyak 73.3% dan Pegawai Perempuan sebanyak 26.7%. Hal ini menunjukkan mayoritas Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat berjenis kelamin laki-laki.

2) Usia

Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden berdasarkan umur seperti disajikan pada Tabel 4.1.1.2) berikut:

Tabel 4.1.1.2)

Karakteristik Pegawai Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20-30 tahun	18	60.0
2	31-40 tahun	6	20.0
3	41-50 tahun	2	6.7
4	>50 tahun	4	13.3
Total		30	100.0%

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.1.1.2) menunjukkan pegawai yang berusia 20-30 tahun sebanyak 60.0%, pegawai yang berusia 31 - 40 tahun sebanyak 20.0%, pegawai berusia 41 - 50 tahun sebanyak 6.7% dan pegawai berusia > 50 tahun sebanyak 13.3%. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat berusia 20-30 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden

Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat memiliki usia produktif, sehingga masih besar peluang untuk menduduki suatu jabatan jika ditunjang dengan sumber daya manusia yang berkualitas. Usia produktif tersebut masih memiliki komitmen yang tinggi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mereka mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

3) Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan latar belakang pendidikan disajikan pada Tabel 4.1.1.3) sebagai berikut:

Tabel 4.1.1.3)

Karakteristik Pegawai Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
1	SMA	6	20.0
2	D3	3	10.0
3	S1	17	56.7
4	S2	4	13.3
Total		30	100.0%

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.1.1.3) menunjukkan pegawai yang berpendidikan SMA sebanyak 20.0%, pegawai yang berpendidikan D3 sebanyak 10.0%, pegawai yang berpendidikan S1 sebanyak 56.7% dan pegawai yang berpendidikan S2 sebanyak 13.3%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat mayoritas berpendidikan Sarjana (S-1).

4) Lama Bekerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada 30 responden yang merupakan pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat diperoleh karakteristik responden berdasarkan masa kerja yang disajikan pada Tabel 4.1.1.4) berikut:

Tabel 4.1.4)

Karakteristik Pegawai Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
----	------------	-----------	----------------

1	<1 Tahun	4	13.3
2	1-5 tahun	22	73.3
3	6-10 tahun	4	13.3
4	11-15 Tahun	0	0.0
4	16-20 Tahun	0	0.0
4	>20 Tahun	0	0.0
Total		30	100.0%

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.1.1.4) menunjukkan bahwa pegawai dengan lama kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 13.3%, pegawai dengan lama kerja 1-5 tahun sebanyak 73.3%, pegawai dengan lama kerja 6-10 tahun sebanyak 13.3%, pegawai dengan lama kerja lebih dari 10 tahun tidak ada Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dengan lama bekerja 1 - 5 tahun.

4.1.2. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas Instrumen

Sebelum alat ukur digunakan didalam penelitian lebih lanjut terlebih dahulu dilakukan uji coba pada responden yang mewakili karakteristik yang sama dengan sampel penelitian. Pengujian validitas diperlukan guna mengetahui sejauh mana suatu alat ukur ini menganalisis item dari setiap instrumen pertanyaan dari semua variabel lalu jumlah skor tiap item dijumlah sehingga memperoleh skor total. Korelasi yang digunakan melalui teknik korelasi "product moment".

Koefisien korelasi yang diperoleh adalah korelasi antara masing-masing item dengan item total yang telah dikorelasi. Untuk menentukan sebuah butir pertanyaan dari instrumen angket tersebut valid atau tidak. R hitung dikonsultasikan dengan tabel t dan N-2 sebanyak 30 responden dari jumlah

personil yang menjadi sampel penelitian. t tabel dengan $N-2 = 28$ adalah 0.3061. Apabila $t \text{ hitung} \geq t \text{ tabel}$ maka memenuhi syarat validitas. Setelah diuji validitas instrumen, sebagaimana tersebut dalam lampiran, maka dapat ditampilkan hasilnya sebagai berikut:

Tabel 4.1.2.1

Hasil pengujian validitas instrumen variabel

No	Variabel	Instrumen	R hitung	R tabel	Kesimpulan
1.	Kompensasi	KO1	.399	0.3061	Valid
2.		KO2	.329		Valid
3.		KO3	.615		Valid
4.		KO4	.762		Valid
5.		KO5	.686		Valid
6.		KO6	.780		Valid
7.		KO7	.563		Valid
8.		KO8	.532		Valid
9.	Promosi Jabatan	PJ1	.420	0.3061	Valid
10.		PJ2	.693		Valid
11.		PJ3	.629		Valid
12.		PJ4	.738		Valid
13.		PJ5	.629		Valid
14.	Lingkungan	LK1	.427	0.3061	Valid
15.		LK2	.649		Valid

16.	Kerja	LK3	.782		Valid
17.		LK4	.685		Valid
18.		LK5	.531		Valid
19.		LK6	.427		Valid
20.	Kinerja	KP1	.391	0.3061	Valid
21.		KP2	.795		Valid
22.		KP3	.555		Valid
23.		KP4	.795		Valid
24.		KP5	.551		Valid
25.		KP6	.491		Valid

Sumber: Data primer diolah, 2020

2. Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika alat itu dalam mengukur suatu gejala yang berlainan senantiasa mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan, untuk mengukur reliabilitas dalam suatu instrumen menggunakan *Alpha Cronbach* yang didasarkan pada rata-rata korelasi butir data instrumen pengukuran. Suatu instrumen dikatakan handal apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6. Hasil uji reliabilitas item instrument dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel. 4.1.2.2

Uji Reliabilitas Item Instrumen

Koefisien Alpha

No	Variabel	Cronbach	Keterangan
1	Kompensasi	.818	Reliabel
2	Promosi Jabatan	.823	Reliabel
3	Lingkungan Kerja	.817	Reliabel
4	Kinerja	.826	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2020

Hasil uji reliabilitas instrumen menunjukkan hasil yang reliabel. Dengan demikian instrumen tersebut dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Hal ini berarti hasil pengukuran dari item pertanyaan untuk penelitian ini relatif stabil. Nilai alpha pada Tabel 4.1.2.2 menunjukkan variabel Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien alpha > r tabel (0,6). Dengan demikian semua item instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel, karena telah memenuhi kriteria pengujian reliabilitas item instrument yang digunakan.

4.1.3. Uji Prasyarat Analisis

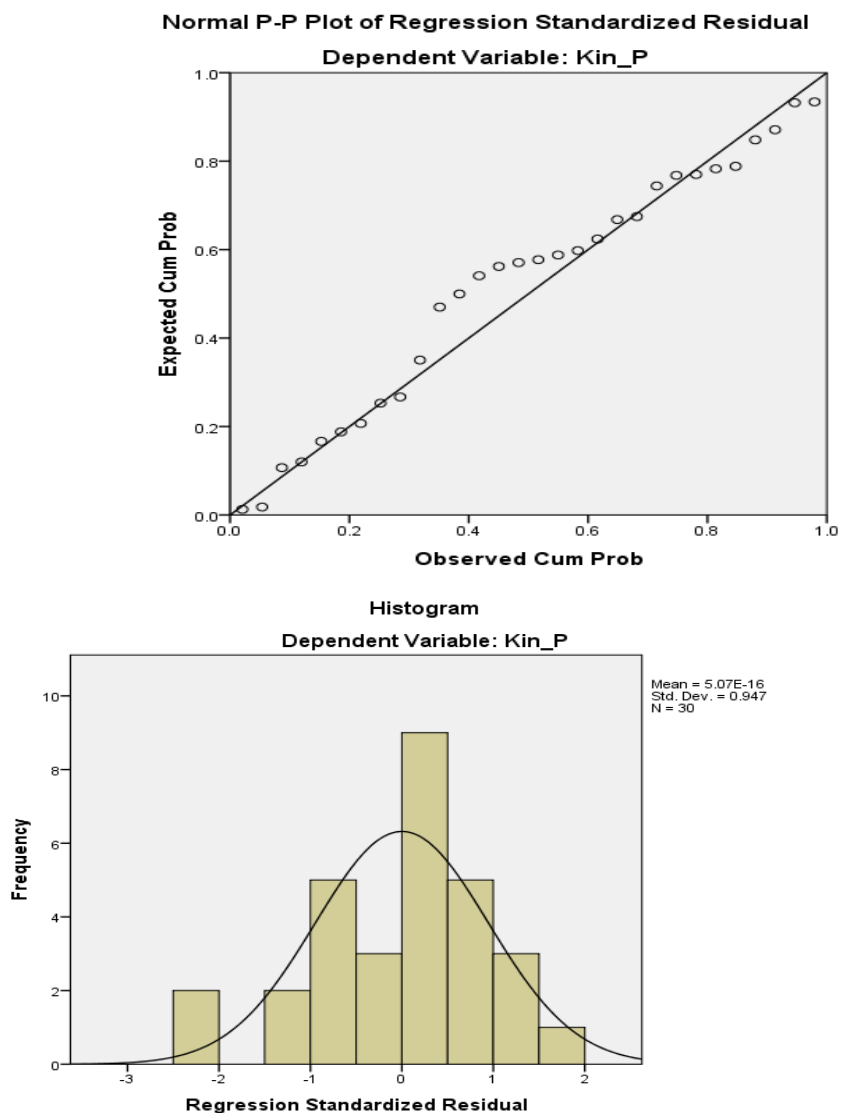
Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum melakukan analisis regresi linier berganda. Prasyarat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolinieritas yang dilakukan menggunakan bantuan komputer program *IBM SPSS Versi 23*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini :

a) Uji Normalitas

Pengujian normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data (Santosa dan Ashari, 2005: 68). Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi variabel dependent, variabel independent atau keduanya

mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah sebaran datanya berdistribusi normal yakni jika datanya menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal (Santoso, 2000). Hasil uji normalitas yang telah dilakukan menunjukkan gambar sebagai berikut:

Gambar 4.1.3.a) Normalitas



Dari grafik terlihat titik menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Demikian halnya grafik histogram, menunjukkan bahwa pola distribusi yang tidak menceng ke kiri maupun ke kanan.

Dengan demikian model regresi yang digunakan layak dipakai untuk memprediksi variabel peningkatan kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui besarnya interkolerasi antar variabel bebas dalam penelitian ini. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas (Ghozali, 2011: 105). Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat pada nilai *tolerance* dan VIF. Apabila nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas untuk model regresi pada penelitian ini disajikan pada Tabel 4.1.3.b) di bawah ini:

Tabel 4.1.3.b)

Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Kesimpulan
1	Kompensasi	.943	1.061	Non Multikolinieritas
2	Promosi Jabatan	.918	1.089	Non Multikolinieritas
3	Lingkungan Kerja	.963	1.039	Non Multikolinieritas

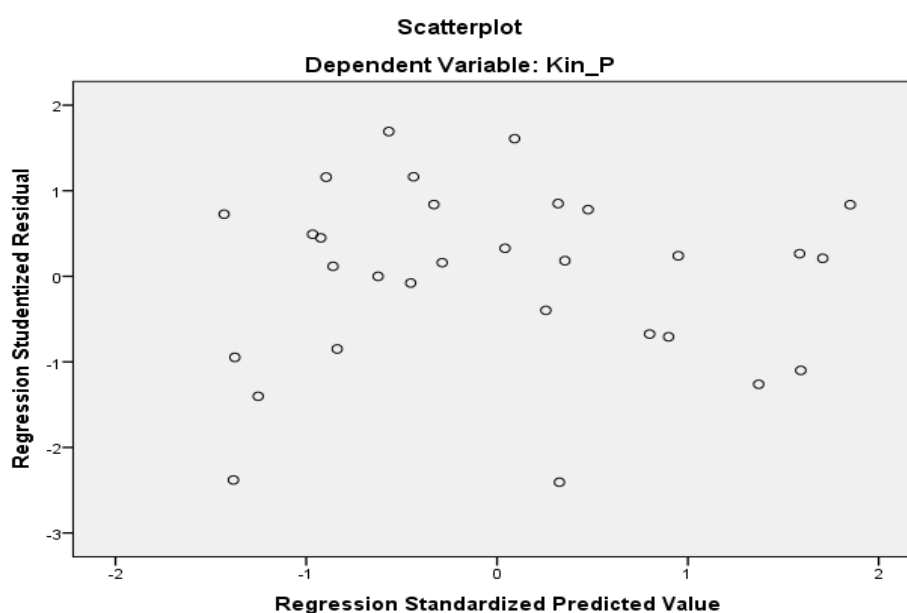
Sumber: Data Primer 2020

Dari Tabel 4.1.3.b) di atas terlihat bahwa semua variabel mempunyai nilai toleransi di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinieritas, hal ini menunjukkan variabel-variabel independen tidak saling berkorelasi.

c) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan gambar SRESID ZPRED. Jika terjadi pola yang menyebar berarti model regresi tersebut tidak terjadi Heteroskedastisitas. Syarat model regresi yang baik adalah terjadi pola yang menyebar di atas dan di bawah nol. Hal ini dapat kita lihat pada gambar Scatterplot. Hasil penelitian asumsi heteroskedastisitas ini disajikan pada tabel dibawah ini:

Gambar 4.1.3.c) Heteroskedastisitas



Berdasarkan gambar Scatterplot diatas dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi Heteroskedastisitas. Hal ini dapat dilihat pola penyebaran datanya, yaitu diatas dan dibawah nol. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi dapat layak dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan masukan variabel independen Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja. Oleh karena itu, variabel yang ada layak digunakan dalam penelitian.

4.1.4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah Analisis Koefisien Determinasi. Berikut hasil analisis yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS 23.

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentasi sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel independen (Priyatno,2013).

Tabel 4.1.4

Rekapitulasi Hasil analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t	Sig t	Keterangan
Konstanta	8.664			
Kompensasi	0.216	2.522	0.020	Signifikan
Promosi Jabatan	0.360	2.842	0.001	Signifikan
Lingkungan Kerja	0.141	2.302	0.042	Signifikan
α	: 5 %			
R	: 0.419			
R Square	: 0.176			
F hitung	: 7.846			
Std. Error of the Estimate				

Sig. F	:	0.000
--------	---	-------

Sumber : Data Primer diolah, 2019 (lampiran)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa persamaan regresi adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 8.664 + 0.216 \text{ Komp} + 0.360 \text{ Pro_Jab} + 0.141 \text{ Ling_Ker} + e$$

1. Uji Hipotesis pertama

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *IBM SPSS Versi 23* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8. Berdasarkan tabel 4.8, dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar $\beta = 0.216$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,020. Artinya, semakin baik mekanisme dan system kompensasi yang dibuat oleh organisasi, maka kinerja yang akan dihasilkan oleh Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat juga akan semakin baik. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama dapat **diterima**

2. Uji Hipotesis kedua

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah promosi jabatan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *IBM SPSS Versi 23* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8. Berdasarkan tabel 4.8, dapat diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar $\beta = 0.360$ dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Artinya, semakin baik mekanisme dan sistem promosi yang dibuat oleh organisasi, maka

kinerja yang akan dihasilkan oleh Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat juga akan semakin baik. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua dapat **diterima**

3. Uji Hipotesis ketiga

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *IBM SPSS Versi 23* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8. Berdasarkan tabel 4.8, dapat diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar $\beta = 0.141$ Artinya, semakin baik lingkungan kerja yang tercipta dan dibuat dalam organisasi, maka kinerja yang akan dihasilkan oleh Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat juga akan semakin baik. Dengan demikian, hipotesis ketiga dapat **diterima**.

4. Uji Hipotesis keempat

Uji hipotesis berdasarkan analisis regresi diketahui bahwa Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Dari uji Anova atau F test, didapat bahwa F hitung sebesar 7.846 dengan taraf signifikan 0,002 karena probabilitas (0,002) jauh lebih kecil dari alpha yaitu 0,05. Sedangkan untuk F tabel dari responden 31 adalah 1.699. Artinya bahwa secara bersama-sama Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Dengan demikian, hipotesis keempat **diterima dan didukung** oleh bukti empiris.

4.2. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Hal ini membuktikan bahwa Kinerja Pegawai tidak lepas dari Kompensasi yang diberikan kepada Pegawai. Kompensasi dapat membuat mereka menjadi lebih bersemangat untuk bekerja semaksimal mungkin, karena dengan mendapat Kompensasi mereka merasa bahwa usaha mereka mendapat penghargaan atau imbalan yang layak.

Kompensasi merupakan imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Cucu Risnawati, di mana hasil penelitiannya menyebutkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil penelitian di atas Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dapat meningkatkan pemberian Kompensasi kepada Pegawai sehingga nantinya dapat meningkatkan Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Promosi jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Hal ini diperkuat dengan penelitian Jayusman dan

Khotimah (2012) yang menyimpulkan bahwa Promosi Jabatan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat merasakan Promosi Jabatan tidak terlalu memuaskan dimana promosi yang terjadi berdasarkan loyalitas. Hal ini menunjukkan loyalitas yang tinggi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dapat diberikan sebuah imbalan berupa promosi jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat kurang di apresiasi organisasi.

Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja pegawai adalah Promosi Jabatan (Handoko, 2001:193). Dengan adanya Promosi Jabatan pegawai mendapatkan pengakuan atas kinerja yang baik, balasan yang diterima dari kerja kerasnya dan, kepuasan pribadi yang didapatkan pegawai, meningkatkan semangat kerja pegawai dan mengembangkan kreativitas pegawai (Hasibuan, 2008:113).

Promosi jabatan di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat lebih condong ke promosi berdasarkan loyalitas, pegawai yang sudah mengabdikan lama di organisasi akan mendapatkan nilai tambah tersendiri dalam pertimbangan promosi di organisasi. Akan tetapi, dari sisi prestasi kerja untuk promosi masih kurang dalam pertimbangan promosi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Tindakan yang dapat dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat untuk Prestasi kerja, Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dapat mengadakan pegawai berprestasi setiap bulan dan pegawai yang bersangkutan dapat mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan promosi di periode organisasi selanjutnya dan dapat memperjelas kriteria untuk layak dipromosikan, Seperti dalam penelitian Khotimah (2012) bahwa dengan promosi jabatan yang transparan, membuka kesempatan semua pegawai dapat memberikan motif bagi pegawai untuk mengahasikan kinerja yang optimal.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bukti empiris bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat adalah berpengaruh positif. Artinya semakin baik lingkungan kerja yang tercipta, maka semakin baik kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat yang akan tercipta. Dengan demikian, hipotesis ketiga diterima. Hal ini diperkuat dengan penelitian Ajizah, dkk (2015) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil menunjukkan bahwa Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat merasakan lingkungan kerja dalam bentuk suasana kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat cukup nyaman sehingga melancarkan pekerjaan pegawai. Sementara itu, hubungan antara Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat yang dialami pegawai kurang berdampak dalam membantu proses pekerjaan dan menjalankan tugas pegawai.

Mangkunegara (2004:68) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja pegawai. Pegawai membutuhkan lingkungan kerja yang dapat memberikan kepuasan psikologis, seperti memiliki hubungan yang harmonis. Seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja dan tersedianya fasilitas kerja harus diperhatikan untuk dapat menciptakan kinerja yang maksimal.

Di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat, suasana kerja seperti pewarnaan ruang, penerangan ruang tercukupi dengan baik dan juga penerangan sinar matahari tetapi untuk tata ruang kerja yang tidak begitu luas mempengaruhi ruang gerak pegawai dalam aktifitas pekerjaan. Untuk fasilitas yang tersedia untuk pegawai belum menggemberikan, seperti toilet yang tidak bersih dan ruangan parkir untuk kendaraan yang belum memadai. Sedangkan dari hubungan antar

Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat sudah terjalin baik antar pegawai. Namun hubungan antar Pegawai kurang berdampak dalam membantu proses pekerjaan dan menjalankan tugas Pegawai, untuk ini dibutuhkan kesadaran dari Pegawai untuk dapat membantu dalam pekerjaan untuk menciptakan hubungan pegawai yang harmonis di Kantor. Hasil ini sesuai dengan penelitian Tyssen (1996:50) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong pegawai untuk memiliki produktivitas yang tinggi.

4. Pengaruh Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat

Berdasar hasil analisis regresi diketahui bahwa secara simultan Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat. Menurut Mangkunegara (2011:67) yang mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Promosi jabatan merupakan permasalahan yang vital. Dengan memberikan *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi, Hasibuan (2008:107) merupakan wujud apresiasi atas pencapaian seorang pegawai dalam jangka waktu tertentu. Dengan promosi jabatan yang transparan, membuka kesempatan semua pegawai dapat memberikan motif bagi pegawai untuk mengahasikan kinerja yang optimal. Disamping itu, kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh Sarwoto (2007) bahwa suasana lingkungan kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman untuk pegawai menggambarkan organisasi yang dikelola dan tersusun secara baik sehingga pegawai terdorong untuk mengoptimalkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
2. Promosi Jabatan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.
4. Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dengan nilai R^2 dengan nilai sebesar 0,176 berarti Kompensasi, Promosi Jabatan dan Lingkungan Kerja berkontribusi sebesar 17,6% terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat
 - a. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel promosi jabatan mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dapat melaksanakan Promosi yang transparan dalam artian memberikan kesempatan yang sama rata terhadap pegawai

yang layak mendapatkan promosi tanpa menonjolkan satu penilaian. Menggunakan indikator menurut Hasibuan (2008) meliputi; (1) promosi berdasarkan kedisiplinan, (2) promosi berdasarkan prestasi kerja, (3) promosi berdasarkan kompetensi, (4) promosi berdasarkan loyalitas dan (5) promosi berdasarkan pendidikan Pegawai dengan tingkat disiplin yang tinggi, mempunyai prestasi kerja yang baik diantara pegawai yang lain, mempunyai kompetensi kerja di bidangnya yang baik dan latar pendidikan yang sesuai dengan bidang kerjanya, jadi tidak hanya terfokus ke promosi berdasarkan loyalitas. Akan tetapi, pegawai yang mempunyai nilai lebih dari indikator lain juga layak mendapatkan kesempatan untuk promosi yang akan datang.

- b. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa variabel lingkungan kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Oleh karena itu, Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Barat dapat memperhatikan lebih baik ruang kerja pegawai supaya dapat mengakomodasi aktifitas pekerjaan pegawai, sehingga pegawai dapat leluasa dalam bekerja, hubungan antar pegawai juga perlu dibina supaya menjadi lebih harmonis, hubungan yang harmonis tidak hanya untuk bersosialisasi antar pegawai dengan baik tapi dapat mempermudah antar pegawai bekerja sama menyelesaikan pekerjaan, menghidupkan rapat kerja dengan pendapat yang membangun untuk kelancaran organisasi.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena faktor promosi jabatan dan lingkungan kerja berpengaruh sebesar 17.6%, sehingga masih ada 82.4% faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selain variable yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari, 1994. *Manajemen Produksi, Pengendalian Produksi*, Edisi 4. Yogyakarta. BPFE UGM.
- Ahmadi A. 2009. *Psikologi Sosial*. Jakarta. Rineka Cipta.
- Ajizah L N, Suyoto, Widhiandono. (2015). Pengaruh Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Cipta Karya Kabupaten Banyumas. *Jurnal Media Ekonomi Universitas Muhammadiyah Purwokerto*, Vol XV No 1 Januari 2015.
- Andriani, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Strategi Keunggulan Kompetensi*. BPFE: Yogyakarta.
- Ansori, 2014. Pengaruh Kompetensi Dan Promosi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bungo. *Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*
- Danang, Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku
- Dharma, Agus,. 2003. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Edisi Revisi. Cetakan kelima. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Ghozali, Imam. 2016. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Hartono, Jogiyanto. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: BUMI AKSARA.
- Hasibuan, Malayu, S.P., 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Kadarisman. (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Khotimah S, Jayusman H. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai*

Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawarinigin Barat. Jurnal FE Antakusuma Pangkalan Bun.

- Kreitner R, dan kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. Fith Edition, International Edition, Mc graw-Hill Companies, Inc
- Lincoln, James R. (1989). *Employee Work Attitudes and Management Practice in USA and Japan : Avidence from a Large Comparative Survey, California Management Review, California.*
- Mangkunegara, Anwar P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara. Anwar, Prabu 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi*. Rosda. Bandung.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang, 2006, *Dasar-Dasar Manajemen*, edisi revisi, cetakan ketujuh, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta
- Martoyo, Susilo. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5, Cetakan Pertama*,. BPF E Yogyakarta.
- Mathis, R.L. dan J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, Alex. 2014, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Novyanti (2015) Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada BAPPEDA Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 16 No. 1
- Rahmawati, Nela Pima., Musadieg A M, Ruhana I. (2014). “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara. *Jurnal TI Undip*. Vol VII No.2: Hal.78.
- Ririn Prihatin (2011) Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Organisasi Manufaktur PT Borneo

- Melintang Buana Eksport). *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 32 (1).
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sarker, S.J., Crossman, Alf, Chinmeteepituck, Parkpoom. 2003. The relationships of age and tanure with job satisfaction:an examination of hotel employees in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*. Vol.18, No. 7. pp. 745-758.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setiawan, Ferry dan Dewi, Kartika. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkat Anugrah. *Jurnal*. Bali: Universitas Udayana.
- Siagian. Sondang P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1999, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke-2, Cetakan. Kedua*, Yogyakarta, STIE YKPN.
- Susanty, Aries dan Sigit Wahyu Baskoro. (2012). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Kedai Kreasi Digital Yogyakarta. *Jurnal TI Undip*. Vol VII No.2: Hal.78.
- Steers, R. and Braunstein, D. 1976. A behaviorally based measure of manifest needs in work settings. *Journal of Vocational Behavior*. pp. 254.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan RdanD*. Bandung: Alfabeta.
- Tyssen, Theodore. 1996. *Bisnis dan Manajemen Buku Petunjuk bagi Manajer Pemula*, Alih bahasa Hadyana. Jakarta.
- Westerman, J.W., dan Simmons, B.L. (2007). The effects of work environment on the personality performance relationship: An exploratory study. *Journal of Managerial Issues*, 19, 288–305.
- Zaputri, R. A., Rahardjo, K., dan Utami,H. N. (2013). Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai: Studi pada Pegawai Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya*, 2 (2), 1-8.