

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH *REWARD*, SUPERVISI, KONDISI PEKERJAAN
DAN REKAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM
KABUPATEN TAPANULI TENGAH**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

SYAFRIZAL

NIM. 500014808

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2016**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul *Pengaruh Reward, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah* adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik

Medan, 10 September 2015
Yang Menyatakan



(Syafrizal)
NIM. 500014808

ABSTRACT**EFFECT OF REWARD, SUPERVISION, AND COLLEAGUES WORKING
CONDITIONS ON THE JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES
THE DEPARTMENT OF PUBLIC WORKS DISTRICT
CENTRAL TAPANULI**

Syafrizal
syafrizalsst@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

Managing human resources within an organization is one aspect that is very important and determine the effectiveness of an organization. For that organization must recruit and select employees effectively and strive to maintain the resource potential so as not to affect the transfer of employees. The purpose of this study was to investigate and analyze the Influence rewards, Supervision, Work Conditions, Co-Workers on Job Satisfaction Employee at the Office of Public Works Central Tapanuli. This study was conducted using a survey approach with quantitative descriptive research type. The research population is all employees of the Public Works Department Central Tapanuli numbered 86 people. Based on the number of staff at the Department of Public Works Central Tapanuli totaling 86 people, then the entire amount of the population sampled. The sample in this study as many as 86 people. In analyzing the data used is multiple linear regression and statistical analysis using SPSS. The results showed variable of reward (X1) has a significant effect on job satisfaction (Y), variable of supervision (X2) has significant effect on job satisfaction (Y), variable of working conditions (X3) significantly affects job satisfaction (Y). And variable of coworkers (X4) has a significant effect on job satisfaction (Y). Based on analysis of f-test showed that the four variables simultaneously significant effect on job satisfaction (Y) of Department of Public Works of district of Central Tapanuli.

Keywords: Reward, Supervision, Work Conditions, Coworkers, Job Satisfaction

ABSTRAK**PENGARUH *REWARD*, SUPERVISI, KONDISI PEKERJAAN DAN REKAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN TAPANULI TENGAH**

Syafrizal
syafrizalsst@gmail.com

Program Pasaca Sarjana
Universitas Terbuka

Mengelola sumber daya manusia didalam sebuah organisasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dan menentukan keefektifan suatu organisasi. Untuk itu organisasi harus merekrut dan menyeleksi pegawai secara efektif dan berusaha untuk tetap mempertahankan sumber daya yang potensial sehingga tidak berdampak terjadinya perpindahan pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh *reward*, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan survey dengan jenis penelitian Deskriptif Kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah berjumlah 86 orang. Berdasarkan jumlah pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah yang berjumlah 86 orang, maka seluruh jumlah populasi dijadikan sampel. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 86 orang. Kesimpulan dalam penelitian ini adalah *reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, Supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, Kondisi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, Rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah dan *reward*, supervisi, kondisi kerja dan rekan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.

Kata Kunci: *Reward*, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Rekan Kerja, Kepuasan Kerja

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Reward, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Dan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah

Penyusunan TAPM : Syafrizal
 NIM : 500014808
 Program Studi : Magister Manajemen
 Hari/Tanggal : Sabtu, 12 Maret 2016

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Arlina Nurbaity, MBA.
 NIP. 19740407 199802 2 002

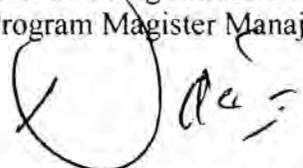

Dr. Sri Listyarini, M.Ed
 NIP. 19610407 198602 2 001

Penguji Ahli

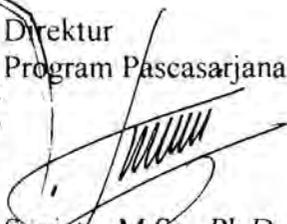

Dr. Said Kelana Asnawi MM.

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi
 Program Magister Manajemen


Mohamad Nasoha, S.E., M.Sc.
 NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur
 Program Pascasarjana


Sucian, M.Sc., Ph.D.
 NIP. 19520213 198503 2 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : Syafrizal

NIM : 500014808

Program Studi : Magister Manajemen

Judul TAPM : Pengaruh *Reward*, Supervisi Kondisi Pekerjaan dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah

Telah dipertahankan dihadapan sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka Pada :

Hari/Tanggal : Sabtu, 12 Maret 2016

Waktu : 08.00 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji

Nama : Tita Rosita M.Pd

Penguji Ahli

Nama : Dr. Said Kelana Asnawi MM.

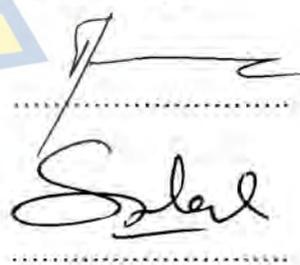
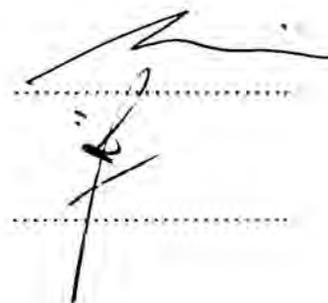
Pembimbing I

Nama : Dr. Arlina Nurbaity Lubis, MBA

Pembimbing II

Nama : Dr. Sri Listyarini. M. ED

Tanda Tangan

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur mengucapkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa dan Maha Pemberi yang telah memberikan kekuatan, rahmad dan nikmat serta kesempatan kepada penulis, sehingga Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini dapat diselesaikan untuk menghadapi Ujian Akhir Program Magister Manajemen dengan Judul **Pengaruh Reward, Supervisi, Kondisi Pekerjaan Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.**

Dalam pembuatan TAPM ini telah banyak pihak yang telah membantu untuk penyelesaian tesis ini, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada :

1. Dosen Pembimbing I, Ibu Dr. Arlina Nurbaity Lubis, MBA yang baik hati yang selalu memberikan masukan serta saran demi perbaikan proposal dan tugas akhir program magister manajemen ini.
2. Dosen Pembimbing II, Ibu Dr. Sri Listyarini, M. Ed yang baik hati yang selalu memberikan masukan serta saran demi perbaikan proposal dan tugas akhir program magister manajemen ini.
3. Para Pimpinan UPBJJ-UT Medan Ibu Dra. Sondang Purnamasari Pakpahan, M.A, Bapak Adrianto,S.E., M.M dan beserta seluruh staf dengan setia dan tulusnya memberikan fasilitas yang dibutuhkan penulis sejak awal sampai dengan penyelesaian studi.
4. Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka, Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D dimana selama ini telah membimbing kami dalam melaksanakan perkuliahan.
5. Kepada Ayahanda Nawar dan Ibunda Bainar, dan Saudara – saudara Saya yang selalu memanjatkan Doa kepada Tuhan Yang Maha Esa kepada saya dalam menjalani hidup ini.
6. Kepada Bapak Mertua Almarhum Datuk Raja Basa dan Ibu Mertua Hj.Nurma yang selalu memberikan semangat dan motivasi kepada keluarga kami sehingga saya dapat menyelesaikan studi Pascasarjana di Universitas Terbuka.

7. Kepada Istriku Tercinta Terkasih Yuliarnis, Yang selalu perhatian memberikan semangat, selalu medoakan, selalu sabar dan setia selama dalam menjalani pendidikan yang didapat di Universitas Terbuka.
8. Kawan-kawan Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ-UT Medan Pokjar di SMA Plus Matauli Pandan Kabupaten Tapanuli Tengah yang PNS Pemkab Tapteng dan Pegawai Swata Sibolga Tapteng. Kak Yetty Sembiring (ketua kelas), kak Ratniwati Hutabarat, kak Nurmalia, kak Lydia Panggabean, kak Irma, Ruth Pita Siregar, Tashia Simamora, Adelina Nasution, Rosehard Lumbantobing, Darman Simatupang, Hendra Simatupang, Manogar Simamora, Alberto Situmorang, Winner Napitupulu, Anton Sujarwo, Jhony Anry Sinaga, Wiwin Simanjutak, Lukman Situmeang, Syafrizal, Ridho Hutabarat, Ananda Nasution, Andri Malau, Masrin Halawa, Andiyos, dan Pasma Pasaribu kawan-kawan seperjuangan susah dan senang, canda dan tawa kita bersama-sama dalam menyelesaikan program Pascasarjana Studi Magister Manajemen di Universitas Terbuka yang kita banggakan.
9. Bapak Ir. Harmi Marpaung, M.Eng Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah dan kawan – kawan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah dan Penulis sangat menyadari bahwa tugas akhir dari penelitian tesis ini masih jauh dari sempurna karena keterbatasan kemampuan, waktu dan tempat serta beragam kelemahan lainnya. Maka dengan itu penulis sangat mengharapkan adanya kritik dan saran yang sifatnya membangun sehingga berguna bagi penulis dan lain yang membutuhkannya dalam penelitian selanjutnya.

Akhir kata, penulis ucapkan terima kasih banyak dan Semoga Tuhan Yang Maha Esa membalas kebaikan Bapak, Ibu dan Kawan-kawan Sekalian.

Pandan, 2015

Penulis,

Syafrizal
NIM. 500014808

RIWAYAT HIDUP

- Nama : Syafrizal
NIM : 500014808
Program Studi : Magister Manajemen SDM
Tempat / Tanggal Lahir : Padang, 28 Januari 1971
- Riwayat Pendidikan : - Lulus SD di SD Inpres No. 77 LB. Begalung Padang pada tahun 1984
- Lulus SMP di SMPN 11 Padang pada tahun 1987
- Lulus SPPN Pariaman pada tahun 1990
- Lulus S1 di STPP Bogor pada tahun 2004
- Riwayat Pekerjaan : - Tahun 1990 s/d 1993 sebagai Honorer di Bimas Kanwil Departemen Pertanian
- Tahun 1993 s/d 2000 sebagai Tenaga Penyuluh Pertanian Kabupaten Tapanuli Tengah.
- Tahun 2000 s/d 2009 sebagai staf di Dinas Perikanan Kabupaten Tapanuli Tengah.
- Tahun 2009 s/d sekarang sebagai Ka. Sub. Bagian Kepegawaian Di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah

Medan, 28 November 2015

Syafrizal
NIM. 500014808

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar	v
Riwayat Hidup	vii
Daftar Isi	viii
Daftar Bagan	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Prumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
4.1 <i>Reward</i>	9
4.2. Supervisi	13
4.3. Kondisi Pekerjaan	16
4.4 Rekan Kerja	17
4.5. Kepuasan Kerja	20
B. Penelitian Terdahulu	25
C. Kerangka Pemikiran	31
D. Hipotesis	35
BAB III METODE PENELITIAN	36
A. Desain Penelitian	36
B. Populasi dan Sampel	37
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian	37
D. Prosedur Pengumpulan Data	38
E. Metode Analisis Data	39
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
A. Deskripsi Objek Penelitian	45
B. Hasil	46
4.1.1 Identitas dan Jawaban Responden	46
4.1.2 Uji Validitas dan Reliabilitas	60
4.1.3 Uji Asumsi Klasik	62
4.1.4 Analisis Regresi Linier Berganda	64
C. Pembahasan Penelitian	72

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	76
A.	Kesimpulan	77
B.	Saran	78
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN		



DAFTAR BAGAN

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	34
Gambar 4.1. Grafik Histogram Pengujian Normalitas.....	62
Gambar 4.2. Scatter Plott Heterokedastisitas.....	63



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah yang Pindah ke Dinas / Instansi lain	4
Tabel 1.2.	Data Kehadiran (Absensi) Pegawai Tahun 2012 - 2014	5
Tabel 3.1.	Definisi, Indikator dan Pengukuran Variabel	37
Tabel 4.1.	Keadaan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	48
Tabel 4.2.	Keadaan Responden Berdasarkan Usia	48
Tabel 4.3.	Keadaan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	49
Tabel 4.4.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Reward</i>	50
Tabel 4.5.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Supervisi</i>	52
Tabel 4.6.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Kondisi Kerja</i>	54
Tabel 4.7.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Rekan Kerja</i>	56
Tabel 4.8.	Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel <i>Kepuasan Kerja</i>	58



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
Lampiran 2: Tabulasi Data Hasil Responden
Lampiran 3: Hasil *Out Put* SPSS



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Mengelola sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dan menentukan keefektifan suatu organisasi. Bergabungnya manusia ke dalam perusahaan atau organisasi sebagai anggota tentu disertai dengan berbagai harapan bahwa kebutuhannya dapat terpenuhi oleh perusahaan tersebut. Sebagai balas jasa atas keikutsertaannya dalam pencapaian sebagian tujuan perusahaan. Untuk itu organisasi harus merekrut dan menyeleksi pegawai secara efektif mengelola dan berusaha untuk tetap mempertahankan sumber daya yang potensial sehingga tidak berdampak terjadinya perpindahan pegawai.

Berpindahnya pegawai dari tempat yang lama ke tempat yang baru menunjukkan adanya ketidakpuasan pegawai tersebut terhadap pekerjaan dan perusahaan atau organisasi tempat dimana pegawai tersebut bekerja. Apabila tingkat perpindahan pegawai itu tinggi, maka akan berdampak negatif terhadap organisasi, karena hal ini dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi kerja dan menjadikan organisasi tidak efektif dalam mencapai tujuan, sehingga harus kehilangan pegawai yang berpengalaman dan kembali melatih pegawai baru untuk dapat memahami pekerjaannya.

Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang mereka harapkan (Sule, 2012:211). Apabila dalam lingkungan kerja seorang karyawan tidak mendapatkan apa yang diharapkan diantaranya,

pendapatan yang baik dan adil, rekan kerja dan atasan yang menyenangkan serta kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri maka dapat dipastikan kinerja karyawan akan buruk. Selain itu (Robbins, 2010) kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kerja yang menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja dan rekan kerja yang mendukung serta kesesuaian pribadi dengan pekerjaan.

Dampak yang ditimbulkan terhadap ketidakpuasan tersebut akan mengakibatkan munculnya keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi atau pindah tugas ke instansi lain. Sebaliknya individu-individu yang merasa terpuaskan dalam melaksanakan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Evaluasi terhadap berbagai alternatif, yang pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya perputaran karena individu yang memilih pindah ke instansi lain akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Selain itu untuk meningkatkan kepuasan karyawan dapat dilakukan dengan memperhatikan hal-hal yang dapat menimbulkan kepuasan kerja pegawai tersebut. Karena pegawai bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup guna meningkatkan kesejahteraan. Hasil dari pekerjaan yang mereka berikan selayaknya mendapatkan imbalan yang sesuai terhadap hasil kerja yang dihasilkan. Terpenuhinya kebutuhan hidup atau mampu sejahtera dengan bekerja menjadi motivasi bagi pegawai agar terus bekerja sesuai fungsinya dan akan berusaha lebih baik lagi karena takut kehilangan pekerjaannya, dengan kata lain apabila bekerja dengan serius, maka pegawai akan dapat terpenuhi kebutuhan hidupnya dan merasa puas.

Kemampuan *supervisor* memberikan bantuan teknis terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dalam bekerja merupakan sebuah bentuk dukungan

terhadap pegawai. bantuan yang diberikan oleh *supervisor* dapat memiliki pengaruh yang besar. karena pegawai dibimbing dan diarahkan dalam mencapai hasil kerja yang optimal seperti yang diharapkan oleh organisasi. Mendapat perhatian dan dukungan yang cukup dari atasannya, perhatian dan dukungan *supervisor* akan menimbulkan kepuasan tersendiri pula bagi pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan dibandingkan dengan pegawai yang dibiarkan bekerja sendiri tanpa adanya dukungan dan perhatian. sehingga pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan apabila tidak memiliki keahlian dibidangnya.

Menciptakan kondisi pekerjaan yang kondusif juga akan sangat mendukung pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya. Karena suasana kerja yang nyaman dan adanya dukungan peralatan penunjang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Demikian pula halnya dengan adanya dukungan rekan kerja yang positif akan sangat efektif dalam rangka menciptakan suasana kerja yang dibangun oleh sebuah semangat kerja gotong royong dan saling membantu sesama rekan kerja, sehingga dengan adanya semangat gotong royong dan saling membantu antara sesama pegawai akan mampu menciptakan *team work* yang mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Hal tersebut di atas menjadi tantangan bagi setiap organisasi, karena akan berdampak pada kepuasan kerja pegawai. Sebaliknya, apabila hal tersebut dapat dipenuhi maka para pegawai akan menukarnya dengan waktu, kemampuan, keahlian, dan usaha untuk mendapatkan imbalan yang sesuai pula.

Berdasarkan penelitian singkat yang dilakukan, manajemen kinerja yang diterapkan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah ternyata belum berhasil dalam meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja. sehingga

pegawai tidak maksimal dalam memberikan hasil karya yang lebih baik untuk organisasi. Hal ini menjadi gambaran ketidakpuasan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah dalam bekerja yang ditunjukkan dengan tingginya tingkat perpindahan pegawai ke dinas yang lain dan rendahnya kedisiplinan pegawai dalam bekerja yang mereka tunjukkan dengan tingkat absensi pegawai dan datang dengan tidak tepat waktu. Berikut ini merupakan gambaran tingkat perpindahan dan absensi pegawai dalam 3 tahun terakhir ditunjukkan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah yang Pindah Ke Dinas/Instansi Lain

No.	Tahun	Jumlah Pegawai	Persentase
1.	2012	12 orang	10,32%
2.	2013	9 orang	7,74%
3.	2014	5 orang	4,3%

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa pegawai yang pindah ke instansi lain tertinggi pada tahun 2012 yaitu sebanyak 12 pegawai (10,32%). Tahun 2013 sebanyak 9 pegawai (7,74) dan terendah Tahun 2014 sebanyak 5 pegawai (4,3%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai akan mendapatkan harapan yang mereka inginkan dalam bekerja ditempat lain setelah mereka bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, sehingga dengan kata demikian kepuasan yang ingin diperoleh dalam bekerja tidak mereka dapatkan.

Bentuk lain yang dapat ditunjukkan oleh pegawai dalam bekerja yang menunjukkan sebuah sikap rasa ketidakpuasan adalah tidak mentaati peraturan, hal ini ditunjukkan dengan sikap tidak disiplinnya pegawai dalam bekerja. Berikut ini adalah tingkat kehadiran dan keterlambatan pegawai Dinas Pekerjaan Umum

Kabupaten Tapanuli Tengah dalam bekerja setiap harinya yang dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Data Kehadiran (Absensi) pegawai Tahun 2012-2014

Tahun	Absensi Pegawai							
	Rata-Rata Tidak Masuk/bulan				Rata-Rata Keterlambatan			
	Ijin	%	Tanpa Ijin	%	Jumlah	%	Terlambat	%
2012	14 orang	12,04	7 orang	6,02	21 orang	18,06	19	16,34
2013	17 orang	14,62	9 orang	7,74	26 orang	22,36	14	12,04
2014	8 orang	6,68	6 orang	5,16	14 orang	12,04	9	7,74

Berdasarkan pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa tingkat kehadiran (absensi) pegawai pada tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa jumlah pegawai yang tidak masuk/bulan tertinggi pada tahun 2013 sebanyak 26 orang (22,36%) dan terendah pada tahun 2014 sebanyak 14 dan orang (12,04) dan tahun 2012 sebanyak 21 orang (18,06%). Sedangkan pegawai yang terlambat masuk kerja /bulan yang tertinggi pada tahun 2012 sebanyak 19 orang (16,34%), pada tahun 2013 sebanyak 14 orang (12,04%) dan tahun 2014 sebanyak 9 orang (7,74%). Dari penjelasan tersebut diatas dapat menggambarkan sebuah sikap ketidakpuasan pegawai dalam bekerja di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah yang disebabkan oleh lemahnya pengawasan/supervisi oleh pimpinan dalam memantau kerja yang dihasilkan oleh pegawainya, sehingga pegawai merasa tidak ada yang memperhatikan dan tidak akan ditegur apabila melanggar peraturan.

Lingkungan kerja yang tidak nyaman dan terkesan seperti gudang juga dirasakan oleh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah sebagai hal yang menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja, dimana layaknya

sebuah kantor atau instansi pemerintah yang seharusnya tertata rapi, bersih dan nyaman baik bagi pegawai maupun masyarakat yang berkepentingan dapat merasakan hal tersebut.

Selain itu hal yang tidak kalah pentingnya bagi pegawai dalam bekerja sesuai karakteristik pekerjaan yang mereka miliki dalam bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah adalah adanya dukungan rekan kerja dan kekompakan dalam menyelesaikan setiap proyek. dimana perencanaan, pelaksanaan, pencairan anggaran sampai evaluasi hasil pengawasan menuntut adanya integritas antara satu bidang dengan bidang lainnya, sehingga dirasakan bahwa dukungan dan kekompakan dalam bekerja dirasakan menjadi sebuah keniscayaan yang harus dimiliki dalam bekerja, sehingga apabila hal tersebut tidak mereka peroleh akan berdampak pada ketidakpuasan pegawai dalam bekerja dan berdampak pada penilaian individu pegawai dalam bekerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa yang dibutuhkan pegawai adalah *super team* bukan *super boy*.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas dan berdasarkan fenomena yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, peneliti tertarik memilih judul TAPM ini, yaitu :

“Pengaruh *reward*, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah yang telah disampaikan, maka peneliti merumuskan masalah yang akan dikaji sebagai berikut :

1. Apakah *reward* berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Apakah supervisi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Apakah kondisi pekerjaan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
4. Apakah rekan sekerja berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
5. Apakah *reward*, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Rekan Kerja berpengaruh secara serempak terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini menekankan pada apa yang telah dirumuskan, yaitu :

1. Menganalisis pengaruh *reward* secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Menganalisis pengaruh supervisi secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Menganalisis pengaruh kondisi pekerjaan secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.

4. Menganalisis pengaruh rekan sekerja secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
5. Menganalisis pengaruh *reward*, supervisi, kondisi pekerjaan, rekan kerja secara serempak terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.

D. Kegunaan Penelitian

1. Sebagai masukan bagi manajemen Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, ditahun-tahun mendatang dalam membuat kebijakan, sehingga dapat mencapai tujuan (*goal*) yang optimal.
2. Sebagai bahan kajian dalam pengembangan ilmu pengetahuan tingkat pendidikan di perguruan tinggi, sehingga dapat disebar luaskan hasil kajian ini khusus kepada pihak yang berkepentingan.
3. Bermanfaat bagi peneliti untuk menambah ilmu pengetahuan dan pengembangan penelitian yang berhubungan dengan variabel yang diteliti

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

4.1. Reward

Berikut ini adalah definisi *reward* yang disampaikan menurut pendapat beberapa ahli, antara lain:

Reward is defined as anything that extrinsically or intrinsically reinforced, maintain and improve the employees' behaviour in an organization. Reward is the compensation which an employee receives from an organization for exchanging of the service offered by the employee or as the return for the work done. (Ong T. S and Teh, B.H 2012).

Berdasarkan penjelasan tersebut *reward* didefinisikan sebagai sesuatu yang ekstrinsik atau intrinsik diperkuat, mempertahankan dan meningkatkan perilaku karyawan dalam suatu organisasi. *Reward* adalah kompensasi yang seorang karyawan yang diterima dari sebuah organisasi untuk ditukar dengan layanan yang ditawarkan oleh karyawan atau sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan.

Reward is the compensation which an employee receives from an organization (mainly refer to enterprises) for his or her service" (Zhou, J. 2009. 178). Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa *reward* adalah sebuah kompensasi yang diterima karyawan dari sebuah organisasi untuk jasanya. *Reward* merupakan salah satu penghasilan tambahan karyawan dalam bekerja. ini bisa terwujud karena karyawan berprestasi atau berkinerja sehingga mendapatkan bonus (*reward*), dan karyawan bisa membuat satu diversifikasi pekerjaannya

untuk kepentingan yang lain. Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, maka, *reward* menurut Mulyadi, J.S. (2011:355) dibagi menjadi dua jenis yaitu:

- a. Penghargaan ekstrinsik (*ekstrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari kompensasi yang diberikan kepada personel, baik yang berupa kompensasi langsung, tidak langsung, maupun berupa kompensasi non moneter. Kompensasi langsung adalah pembayaran langsung berupa gaji atau upah pokok, honorarium lembur atau hari libur, pembagian laba, pembagian saham, dan berbagai bonus lain yang didasarkan atas kinerja personel. Penghargaan tidak langsung adalah semua pembayaran untuk kesejahteraan personel seperti asuransi kecelakaan, asuransi hari tua, honorarium liburan, tunjangan masa sakit. Penghargaan non moneter dapat berupa sesuatu yang secara ekstra diberikan oleh perusahaan kepada personilnya, seperti ruang kerja yang memiliki lokasi dan fasilitas istimewa, tempat parkir khusus, gelar istimewa dan sekretaris pribadi.
- b. Penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri. Penghargaan intrinsik berupa rasa puas diri yang diperoleh seseorang yang telah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan telah mencapai sasaran tertentu. Untuk meningkatkan penghargaan intrinsik manajemen dapat menggunakan berbagai teknik seperti penambahan tanggungjawab, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan usaha lain yang meningkatkan harga diri seseorang dan yang mendorong orang untuk menjadi yang terbaik.

Dalam konsep manajemen, *reward* merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kinerja para pegawai. Metode ini bisa mengasosiasikan perbuatan dan kelakuan seseorang dengan perasaan bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. *Reward* juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Menurut Mulyadi, J.S. (2011:356). penghargaan menghasilkan dua macam manfaat, antara lain:

1. Memberikan Informasi

Penghargaan dapat menarik perhatian personil dan memberi informasi atau mengingatkan mereka tentang pentingnya sesuatu yang diberi penghargaan dibandingkan dengan hal yang lain.

2. Memberikan Motivasi

Penghargaan juga meningkatkan motivasi personil terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu personil dalam memutuskan bagaimana mereka mengalokasikan waktu dan usaha mereka.

Manusia selalu mempunyai cita-cita, harapan dan keinginan. Inilah yang dimanfaatkan oleh manajemen dalam menentukan metode *reward*. Dengan metode ini, seseorang mengerjakan perbuatan baik atau mencapai suatu prestasi tertentu akan diberikan *reward* yang menarik sebagai imbalan. Dengan demikian, pegawai akan melakukan perbuatan atau mencapai suatu prestasi agar memperoleh *reward* tersebut.

Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dijelaskan bahwa *reward* merupakan alat penting yang digunakan oleh organisasi untuk membangkitkan motivasi dalam diri personel dalam bertindak demi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan maupun organisasi. Sehingga *reward* dalam suatu pekerjaan sangat dibutuhkan keberadaannya sebagai motivasi demi meningkatkan kinerja para pegawai. Maksud dari pemberian *reward* kepada pegawai adalah agar pegawai menjadi lebih giat lagi kerjanya untuk memperbaiki atau mempertinggi prestasi kerja yang telah dicapainya, dengan kata lain pegawai menjadi lebih keras kemauannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Mengenai masalah *reward*, perlu dibahas tentang tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward*. Hal ini dimaksudkan agar dalam berbuat sesuatu bukan karena perbuatan semata-mata, namun ada sesuatu yang harus dicapai dengan perbuatannya, karena dengan adanya tujuan akan memberi arah dalam melangkah.

Tujuan yang harus dicapai dalam pemberian *reward* adalah untuk lebih mengembangkan motivasi yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik, dalam artian bahwa pegawai melakukan suatu perbuatan, maka perbuatan itu timbul dari kesadaran pegawai itu sendiri. Dan dengan *reward* itu juga, diharapkan dapat memberikan nilai bagi pegawai, sehingga dapat membangun suatu hubungan yang positif antara pimpinan dengan pegawainya dalam menghasilkan sebuah tujuan yang diinginkan bersama.

4.2. Supervisi

Pengawasan telah didefinisikan dalam beberapa cara oleh penulis yang berbeda untuk memenuhi tujuan tertentu mereka. Bernard & Goodyear dalam Joyce, O.A. (2012) mendefinisikan pengawasan sebagai hubungan antara anggota senior dan junior dari profesi yang (a) adalah evaluatif (b) memperpanjang waktu ke waktu, (c) berfungsi untuk meningkatkan keterampilan orang junior, (d) memantau kualitas layanan yang ditawarkan oleh orang junior dan, (e) bertindak sebagai gerbang menjaga profesi. Akibatnya itu adalah mengelola orang lain melalui kepemimpinan dan pengaruh pribadi.

Memandang pengawasan sebagai hubungan interpersonal yang intens di mana satu individu bertanggung jawab untuk memfasilitasi pengembangan individu lain. Glickman, G. and Ross (2004, p 6.) menegaskan pengawasan yang secara tradisional telah dianggap sebagai tindakan pengendalian guru perilaku instruksional. Pengawasan jangka menggambarkan sistem dimana guru memberikan petunjuk dalam cara dan cara yang dirancang oleh otoritas yang lebih tinggi atau satu set prinsip dan prosedur. Ini melibatkan pemeriksaan dan pengawasan guru "kegiatan pembelajaran langsung dan tidak langsung. Konsep ini tampaknya untuk menempatkan penekanan pada guru "sesuai dengan prosedur yang ditetapkan daripada membiarkan mereka untuk mengembangkan kemampuan inovatif untuk bekerja. Dengan demikian bahwa penjelasan tersebut menerangkan bahwa pengawasan biasanya memberikan arah yang tepat untuk orang-orang di bawah pengawasan; memungkinkan mereka untuk mengambil inisiatif, mengambil tanggung jawab untuk terus maju sendiri. Dia menunjukkan bahwa salah satu aspek pengawasan adalah untuk melatih orang, memperbaiki

mereka, memberitahu mereka apa yang harus dilakukan dan juga membawa perbaikan dalam kekurangan dalam penyediaan layanan

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka supervisi/pengawasan merupakan fungsi penilaian terhadap pekerjaan, apakah telah memenuhi standar sesuai yang direncanakan atau terdapat penyimpangan di dalamnya. Umumnya pengawasan dicapai ketika prosedur perilaku dan pekerjaan disesuaikan dengan standart yang ada dan tujuan organisasi dapat dipenuhi. Pengawasan merupakan proses penentuan standar yang harus dicapai yakni pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar.

Caras, A. (2014) mengatakan bahwa: Supervision is a social practice based on the relationship between a person with extensive professional experience and a professional effectively involved in case management. Supervision is seen as a prerequisite to quality social services organization. Effectiveness of the supervision process may be an indicator of the quality of social work practice in an organization.

Dimana menurut beliau bahwa pengawasan adalah praktek sosial berdasarkan pada hubungan antara seseorang dengan pengalaman profesional yang luas dan profesional secara efektif terlibat dalam manajemen kasus. Pengawasan dipandang sebagai prasyarat untuk organisasi pelayanan sosial yang berkualitas. Efektivitas proses pengawasan dapat menjadi indikator kualitas praktek pekerjaan sosial dalam suatu organisasi. Berdasarkan pernyataan Caras, A. (2014), diperlukan peran pemimpin/ supervisor dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Untuk itu perlu dilakukan langkah-langkah agar fungsi pengawasan yang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Pengendalian merupakan hal penting yang harus dilakukan dan

mendapat perhatian yang serius oleh manajerial serta menentukan metode yang sesuai. Selain itu Osman, M. (2007) juga berpendapat bahwa dukungan atasan dalam melakukan supervisi mampu meredakan konflik karyawan dan mampu meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Dari pengertian diatas ditarik kesimpulan bahwa fungsi pengawasan terdiri dari tugas-tugas memonitor dan mengevaluasi. Untuk mengevaluasi tugas para manager hendaknya mengukur kinerja dibandingkan dengan standar dan harapan yang mereka tetapkan. Fungsi pengawasan menilai apakah rencana yang ditetapkan dalam fungsi perencanaan telah tercapai.

Penerapan pengawasan dengan kepemimpinan partisipatif yaitu melakukan pengawasan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi menimbulkan loyalitas dan partisipasi dari bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan dan selalu mendengarkan saran dan ide yang diberikan bawahan.

Pengawasan dari atasan atau pimpinan berperan dalam menunjang kepuasan kerja bawahan. Kepemimpinan yang positif umumnya menghasilkan kepuasan kerja dan prestasi kerja. Positifnya nilai-nilai kepemimpinan seorang atasan juga tercermin dalam pengawasan yang dilakukannya, dalam arti pengawasan positif akan menghasilkan kepuasan kerja seseorang. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan peran pimpinan dalam pengawasan cukup berarti untuk mewujudkan tujuan organisasi.

1.3. Kondisi Pekerjaan

Selain *reward*, supervisi, faktor lain yang sering menjadi perhatian karyawan dalam menciptakan kepuasan kerja adalah kondisi pekerjaan itu sendiri. Berbagai pendapat yang dapat dikemukakan dalam dalam menerangkan kondisi pekerjaan antara lain menurut Ali, *et al.* (2013) *Definition of working conditions refers to the working environment and aspects of an employee's terms and conditions of Employment*. Menurut beliau bahwa kondisi kerja mengacu pada lingkungan kerja dan aspek syarat serta kondisi kerja karyawan.

Pekerja akan lebih menginginkan kondisi kerja yang akan menghasilkan kenyamanan fisik yang lebih besar, apabila tidak adanya kondisi kerja seperti itu, maka dapat berdampak buruk pada pekerja secara mental dan kesejahteraan fisik (Baron dan Greenberg dalam Parvin 2011). Kondisi kerja akan pengaruh kepuasan kerja, karyawan menginginkan lingkungan kerja yang nyaman secara fisik yang mendukung faktor-faktor seperti suhu, pencahayaan, ventilasi, kebersihan, kebisingan, jam kerja, dan sumber daya adalah bagian dari kondisi kerja. Karyawan mungkin merasa bahwa kondisi kerja yang buruk hanya akan memprovokasi kinerja negatif, karena pekerjaan mereka secara mental dan fisik menuntut (Robbins, 2010).

Berdasarkan penjelasan tersebut diterangkan bahwa kondisi pekerjaan meliputi lingkungan tempat dimana pegawai bekerja, hal-hal yang harus dilakukan dalam melakukan pekerjaan itu sendiri serta kondisi yang dialami pegawai dalam melaksanakan pekerjaan ditempat mereka bekerja. Kondisi kerja yang bagus (yang bersih, lingkungan menarik) individu akan lebih mudah

menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas, lingkungan bising) individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan.

Kondisi kerja secara fisik menyangkut sarana dan prasarana dalam menunjang pekerjaan itu sendiri. Kondisi kerja secara fisik yang mendukung pegawai dalam bekerja serta peralatan, alat bantu kerja, informasi dan sumber daya lain yang cukup memberikan pengaruh terhadap pekerjaan yang dihasilkan setiap pegawai. Dapat dibayangkan tuntutan kerja yang tinggi dan tidak dilengkapi dengan sarana dan fasilitas kerja akan membuat pegawai tidak mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.

1.4. Rekan Kerja

Salah satu tujuan yang diharapkan dalam melakukan pekerjaan setelah terpenuhinya kepuasan akan kebutuhan fisik, adalah kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial terwujud dalam bentuk interaksi orang-orang yang berada pada lingkungan kerja.

Rekan kerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan. Perilaku yang ditunjukkan oleh sesama pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan juga akan menimbulkan kepuasan tersendiri bagi pegawai dalam bekerja. Jika satu sama lain bersikap menghargai, tidak terjadi konflik negatif, dan bersikap bijaksana jika terdapat kesalahan yang dilakukan rekan kerja lain. Hubungan yang baik dalam kerja timbul karena adanya komunikasi dan kepercayaan diantara mereka yang berinteraksi selama bekerja. (Zhou, J (2003).

(Zhou, J (2003). Juga berpendapat bahwa komunikasi dapat mengurangi kesalahpahaman diantara sesama anggota organisasi. Sebuah permasalahan dapat dilakukan dengan melakukan komunikasi terbuka dan kesediaan untuk menerima kesalahan jika memang terdapat kesalahan objektif yang telah dilakukan. Hubungan komunikasi yang baik ini dapat menjadikan tingkat kepuasan seseorang dalam bekerja menjadi tinggi. Hubungan antar manusia seperti halnya dalam bekerja akan tercipta dengan baik, jika ada kesediaan melebur sebagian keinginan pribadi individu demi tercapainya kepentingan bersama yang didasarkan atas saling pengertian, harga menghargai, hormat-menghormati, toleransi, menghargai pengorbanan dan peranan yang diberikan oleh setiap individu/karyawan.

Masalah hubungan kerja ini berhubungan dengan teori kebutuhan yang menyatakan dimana adanya motivasi seseorang karena kebutuhan sosial mereka. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan. Hal ini dijelaskan lebih lanjut bahwa rekan kerja yang yang memiliki kualitas kerja baik akan mampu memberikan dukungan dan memiliki hubungan dalam perubahan sikap dalam bekerja, sehingga mereka akan lebih senang dalam bekerja. Sherony, K. M. and Green, S. G. (2002).

Bahwa bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Jika seseorang mempunyai rekan sekerja yang ramah dan

mendukung, akan menghantar kepada kepuasan kerja yang meningkat. Tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Tim kerja yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat dan bantuan pada anggota individu. Bahwa kelompok yang memerlukan kesaling tergantung antar anggota dalam menyelesaikan pekerjaan akan memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kelompok kerja yang baik atau tim yang efektif membuat pekerjaan menjadi menyenangkan.

Rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan memiliki sikap dalam melaksanakan pekerjaan didalam kelompoknya yang mereka tunjukkan dengan,

1. Mendorong rekan kerja menyelesaikan pekerjaan
2. Berambisi menyelesaikan pekerjaan dengan sendiri
3. Banyak Bicara

Komunikasi dapat mengurangi kesalahpahaman diantara sesama anggota organisasi. Sebuah permasalahan dapat dilakukan dengan melakukan komunikasi terbuka dan kesediaan untuk menerima kesalahan jika memang terdapat kesalahan objektif yang telah dilakukan. Hubungan komunikasi yang baik ini dapat menjadikan tingkat kepuasan seseorang dalam bekerja menjadi tinggi. Hubungan antar manusia seperti halnya dalam bekerja akan tercipta dengan baik, jika ada kesediaan melebur sebagian keinginan pribadi individu demi tercapainya kepentingan bersama yang didasarkan atas saling pengertian, harga menghargai, hormat-menghormati, toleransi, menghargai pengorbanan dan peranan yang diberikan oleh setiap individu/karyawan.

1.5. Kepuasan Kerja

Pemahaman kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat dilihat dengan mengenal istilah dan pengertian kepuasan kerja tersebut. Beberapa referensi berikut ini dapat memberikan kejelasan makna kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap umum seseorang dalam menghadapi pekerjaannya. Seseorang yang tinggi kepuasan kerjanya memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak memperoleh kepuasan didalam pekerjaannya memiliki sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Sejalan dengan pendapat Robbins, (2010:139) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu; seorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Sikap tersebut berasal dari persepsi seseorang tentang pekerjaannya.

Sedangkan menurut Lee K. L. and Low G. T. (2012) *Job satisfaction is a collection of feelings or affective responses of the organizational members that are associated with the job situation within the organization.* Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan atau afektif tanggapan dari anggota organisasi yang terkait dengan situasi pekerjaan dalam organisasi.

Kepuasan kerja adalah fenomena yang kompleks dengan multi aspek. Sedangkan kepuasan kerja dan ketidakpuasan tidak hanya tergantung pada sifat dari pekerjaan, itu juga tergantung pada harapan apa yang ingin diperoleh karyawan dalam bekerja (Al Hussami, 2008).

Menurut (Sule, 2012:211), kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang

didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji/upah, pengakuan kinerja, dan kesempatan bertumbuh.

Dari pendapat tersebut di atas, bahwa kepuasan kerja menurut penulis adalah merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

4.5.1 Teori-teori Kepuasan Kerja

Teori-teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain menurut Menurut Mangkunegara (2011: 117):

1. Teori keseimbangan (*equity theory*) dikembangkan oleh Adam, yang terdiri dari komponen *input*, *outcome comparison* dan *equity in equity*. Pertama, *input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja. Kedua, *outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri. Ketiga, *equity in equity* dimana menurut teori ini puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan *output-outcome* pegawai lain
2. Teori perbedaan (*discrepancy theory*) dipelopori pertama kali oleh Porter yang berpendapat bahwa untuk mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara

menghitung selisih antara yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Apabila seseorang memperoleh lebih besar dari yang diharapkan maka orang tersebut akan menjadi puas, sebaliknya jika memperoleh sesuatu yang lebih kecil dari yang diharapkannya maka terjadi ketidakpuasan. Teori perbedaan ini hampir sama dengan teori keadilan yang juga membandingkan masukan dan keluaran pekerjaan mereka tetapi dengan masukan dan keluaran orang lain, dan kemudian berespon untuk menghapuskan setiap ketidakadilan. Individu-individu tidak hanya peduli akan jumlah mutlak ganjaran atas kerja mereka, tetapi juga berhubungan dengan jumlah yang diterima orang lain

3. Teori pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment theory*), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut, demikian juga sebaliknya pegawai akan merasa tidak puas jika kebutuhannya tidak terpenuhi.
4. Teori pandangan kelompok (*social reference group theory*) menyikapi kepuasan seseorang berdasarkan pandangan dan pendapat kelompok acuan. Seseorang akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan kelompok acuan.
5. Teori pengharapan (*expectancy theory*) menyatakan bahwa usaha seseorang karyawan dipengaruhi oleh hasil yang diharapkan (penghargaan) atas usaha tersebut.

Teori kepuasan kerja diatas merupakan dasar dalam mengkaji dan meneliti maengenai kepuasan kerja. Kesimpulan dari teori-teori tersebut bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh sesuatu yang berada di dalam dan di luar diri karyawan.

4.5.2 Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan terbentuk karena adanya faktor-faktor yang melatarbelakanginya. Seperti kajian teori-teori kepuasan kerja sebelumnya, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor ekstrnal dan internal. Bagian ini mencoba mengkaji beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai hasil kajian dari beberapa penulis dan peneliti, untuk selanjutnya dipilih beberapa faktor terpenting sebagai kajian penelitian ini.

Menurut Mangkunegara (2011: 120) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada dalam diri pegawai dan faktor pekerjaannya

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Sutrisno, E. (2009:82) dimensi-dimensi yang memengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

2. Keamanan kerja

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

3. Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan Manajemen

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan

Sekaligus atasannya, supervisi yang buruk dapat mengakibatkan absensi dan *turn over*.

6. Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudah serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

7. Kondisi Kerja

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. Fasilitas

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

B. Penelitian Terdahulu

Ahmad, E. and Muchiri, M. (2014) bahwa pengawasan kasar akan langsung mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan keinginan berpindah. Selanjutnya, perilaku kasar secara tidak langsung akan mempengaruhi hasil karyawan melalui persepsi karyawan dari dukungan organisasi dan psikologis kontrak pelanggaran. Berdasarkan tinjauan literatur, mengusulkan kerangka konseptual yang berguna dalam menjelaskan interaksi antara supervisi kasar,

psikologis kontrak pelanggaran, dukungan organisasi yang dirasakan, perilaku dan keinginan berpindah. Akhirnya, menguraikan langkah-langkah untuk memajukan teori organisasi berkaitan dengan efek pengawasan kasar pada hasil kerja karyawan.

Ogunfowora, B. (2014) . Penelitian tingkat grup ini mengevaluasi kontribusi yang unik dari Brown, Trevino, dan Harrison (2005) kepemimpinan etis membangun untuk literatur kepemimpinan. Efek dari kepemimpinan etis pada perilaku karyawan kerja kontraproduktif, perilaku warga organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasan dengan pemimpin diperiksa. Untuk membangun membangun kekhasan, efek dari kepemimpinan etis dievaluasi relatif terhadap dua etis berorientasi konstruksi kepemimpinan, yaitu kepemimpinan transformasional dan pengawasan. Peserta penelitian (N = 297) adalah karyawan dari lima tidak-untuk organisasi nirlaba yang bekerja di 58 tim. Hasil analisis faktor umum mengungkapkan faktor besar ditentukan oleh item kepemimpinan etis dan transformasional, dan faktor kedua yang lebih kecil dengan item pengawasan kasar. Kepemimpinan etis juga berkorelasi agak kuat ($r = 0,88$) dengan kepemimpinan transformasional dalam total sampel. Pemodelan linear hirarkis (HLM) analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan etis positif diprediksi kepuasan pemimpin, perilaku warga organisasi, dan komitmen organisasi afektif di tingkat kelompok. Bila dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional dan pengawasan kasar, namun, kepemimpinan etis menjelaskan sedikit atau tidak ada varians yang unik dalam variabel hasil. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan berbagai sumber bukti yang menunjukkan bahwa kepemimpinan etis

dan dampaknya tumpang tindih dengan kepemimpinan transformasional. Beberapa implikasi teoritis dari hasil penelitian yang dibahas.

Lee K. L. and Low G. T (2012). Penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara dasar atasan 'kekuasaan pada kepuasan dengan pengawasan dalam pengaturan industri. Efek moderasi otonomi bekerja pada hubungan tersebut juga diselidiki. Data dari 210 staf teknis dari perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa pengawasan karyawan industri adalah yang paling diterima melalui pelaksanaan rujukan dan ahli basis kekuasaan. Di antara basis kekuasaan, ahli dan rujukan yang langsung berhubungan dengan kepuasan dengan pengawasan. Otonomi kerja dengan sendirinya tidak langsung berhubungan dengan kepuasan dengan pengawasan tetapi berfungsi untuk memoderasi hubungan antara kekuasaan referen dan kepuasan bawahan. Model ini dapat memberikan sarana bagi akuntansi untuk temuan kadang-kadang tidak konsisten dalam penelitian mengeksplorasi hubungan antara otonomi dan hasil.

Smith, P. (2011) Untuk menguji perubahan jam kerja, jadwal kerja, lingkungan kerja psikososial dan kepuasan kerja di tiga provinsi Kanada antara tahun 1994 dan 2003-05. Sampel penelitian terdiri dari 46.998 responden selama empat survei cross-sectional: 1994, 2000 dan 2003/05 di Quebec, Ontario dan Saskatchewan. Menggunakan model regresi, kami menguji tren dalam kondisi kerja di seluruh siklus survei baik disesuaikan, dan setelah penyesuaian untuk perbedaan usia, pendidikan, jenis kelamin, imigrasi, dan metode wawancara. Model mentah diamati peningkatan berputar shift, jam kerja yang panjang dan keamanan kerja antara 1994 dan 2003-05, dan penurunan tuntutan fisik dan kepuasan kerja. Ketika model yang disesuaikan dengan perubahan demografi

pasar tenaga kerja dan kapasitas pendidikan, kita lanjut mengamati penurunan kebijaksanaan keterampilan, otoritas keputusan, dukungan rekan kerja dan jadwal kerja yang teratur di seluruh siklus survei. Kami juga mencatat perbedaan tren selama dua hasil (otoritas keputusan dan dukungan rekan kerja) tergantung pada metode wawancara. Karyawan di Quebec, Ontario dan Saskatchewan lebih mungkin untuk dapat bekerja lebih lama, pada saat non-standar selama seminggu, dan kurang puas dengan pekerjaan mereka antara tahun 1994 dan 2003/05. Selain itu, muncul pasar tenaga kerja di provinsi ini belum disesuaikan cukup untuk mengakomodasi meningkatnya jumlah pekerja dengan tingkat pendidikan yang tinggi dan bertambahnya usia, dengan penurunan diamati pada otoritas keputusan, memperhitungkan kebijaksanaan keterampilan dan dukungan rekan kerja sekali perubahan ini diambil.

Lilley, R. and Feyer, A. (2010) Perubahan untuk bekerja dan dampak dari perubahan ini pada kesehatan dan keselamatan pekerja telah signifikan. Satu set data surveilans inti diperlukan untuk memahami dampak dari kondisi kerja dan lingkungan kerja. Namun, ada sedikit keharmonisan antara survei internasional dan kurangnya kritis bimbingan mengidentifikasi arah terbaik untuk usaha pengawasan. Makalah ini menjelaskan pembentukan instrumen cocok untuk digunakan sebagai alat pengawasan bahaya bagi pekerja Selandia Baru. Proses berulang-ulang dari tinjauan kritis dilakukan untuk membuat kerangka kerja dimensi dan dipilih langkah-langkah khusus dari instrumen yang ada. Uji coba untuk memastikan penerimaan peserta dari pertanyaan dilakukan. Kuesioner akhir termasuk langkah-langkah dari karakteristik sosio-demografis, riwayat pekerjaan, organisasi kerja, fisikokimia, ergonomis dan bahaya psikososial. Ukuran hasil

juga disertakan. Sebuah Selandia Baru kuesioner pengawasan bahaya yang kuat secara komprehensif yang mencakup langkah-langkah kunci dari organisasi kerja dan lingkungan kerja yang berdampak pada kesehatan dan keselamatan pekerja hasil dikembangkan. Langkah-langkah yang dianjurkan organisasi kerja, lingkungan kerja dan hasil kesehatan yang harus ditangkap dalam pengawasan lingkungan kerja yang dibuat.

Rafiq, M., (2012) *Reward* selalu memainkan peran penting dalam pertumbuhan organisasi dan kinerja yang lebih baik. Penelitian ini menguji dampak imbalan intrinsik dan ekstrinsik terhadap kepuasan kerja, kasus karyawan *call center* di Pakistan. Data dikumpulkan dari 210 karyawan *call center* yang bekerja di organisasi telekomunikasi yang berbeda. Kuesioner standar adalah penggunaan untuk mengumpulkan data. Hasil penelitian menunjukkan tren positif di semua variabel. Imbalan ekstrinsik relatif lebih penting daripada penghargaan intrinsik ketika kepuasan kerja karyawan dievaluasi. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa kepuasan kerja lebih tergantung pada imbalan ekstrinsik dibandingkan dengan imbalan intrinsik. Hasil dan implikasinya bagi para manajer juga telah dibahas.

Pahlevi (2012) Teknik analisa menggunakan uji hipotesis korelasi product moment dengan hasil $(+)0,796$. Sehingga rhitung $0,796 \geq r_{tabel} 0,329$. Persentase pengaruhnya 63,3%. Kesimpulannya H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan kata lain, terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode reward dan punishment terhadap kinerja PNS di BKD Cilegon. Saran peneliti adalah menciptakan atmosfer kerja yang nyaman dan menerapkan metode reward dan punishment secara adil.

Parvin, (2011), Sektor Farmasi memainkan peran penting dalam menunjang pembangunan ekonomi suatu negara. Penelitian ini mencoba untuk mengevaluasi kepuasan kerja karyawan di perusahaan farmasi yang berbeda. Ini berfokus pada kepentingan relatif dari faktor kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kepuasan kerja keseluruhan karyawan. Hal ini juga menyelidiki dampak dari jenis farmasi, pengalaman kerja, usia, dan perbedaan jenis kelamin pada sikap terhadap Kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji, efisiensi dalam pekerjaan, pengawasan pinggiran, dan hubungan rekan kerja adalah faktor yang paling penting yang berkontribusi pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja keseluruhan karyawan di sektor farmasi adalah pada tingkat positif. Sifat operasi bisnis, budaya kerja dan tingkat kepuasan kerja telah mengalami perubahan laut untuk perusahaan farmasi. Sebagai proposisi bisnis yang diprakarsai investasi besar sedangkan mayoritas saham mereka akan turun membawa tingkat tinggi ketakutan yang berkaitan dengan keamanan kerja antara karyawan. Makalah penelitian ini menyoroti beberapa masalah ini dan menyajikan gambaran tingkat kepuasan kerja antara karyawan perusahaan farmasi. Hal ini juga mengidentifikasi isu-isu yang unik dari kepuasan kerja di perusahaan. Farmasi perusahaan yang dipilih untuk penelitian karena mereka sedang mengalami ekspansi lanjutan. Dalam rangka untuk mendapatkan keuntungan kompetitif dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dramatis, penting bagi mereka untuk mencapai efisiensi manajemen dengan meningkatkan kepuasan karyawan dalam organisasi. Oleh karena itu penelitian ini terutama dilakukan untuk menyelidiki tentang pentingnya faktor-faktor seperti kondisi kerja, gaji dan promosi, keamanan kerja, keadilan, hubungan dengan rekan kerja dan supervisor dalam mempengaruhi

kepuasan kerja. Makalah ini menyajikan diagnosis komprehensif indeks kepuasan kerja bisnis farmasi, faktor penyebab ketidakpuasan & saran untuk memperbaiki mereka.

C. Kerangka Pemikiran

Reward is defined as anything that extrinsically or intrinsically reinforced, maintain and improve the employees' behaviour in an organization. Reward is the compensation which an employee receives from an organization for exchanging of the service offered by the employee or as the return for the work done. (Ong T. S and Teh, B.H, 2012).

Reward didefinisikan sebagai sesuatu yang ekstrinsik atau intrinsik diperkuat, mempertahankan dan meningkatkan perilaku karyawan dalam suatu organisasi. *Reward* adalah kompensasi yang seorang karyawan yang diterima dari sebuah organisasi untuk ditukar dengan layanan yang ditawarkan oleh karyawan atau sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan. *Reward is the compensation which an employee receives from an organization (mainly refer to enterprises) for his or her service"* (Zhou, J. 2009). Berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan bahwa *reward* adalah sebuah kompensasi yang diterima karyawan dari sebuah organisasi untuk jasanya, kesesuaian antara jasa yang diberikan dengan kompensasi yang diterima oleh pegawai akan menimbulkan kepuasan.

Supervisi merupakan proses umum dari standar baku untuk mencapai tujuan organisasi, membandingkan pelaksanaan aktual dengan standar-standar tersebut dan mengambil tindakan perbaikan apabila diperlukan. Sedangkan menurut :

Caras, A. (2014). Supervision is a social practice based on the relationship between a person with extensive professional experience and a professional effectively involved in case management. Supervision

is seen as a prerequisite to quality social services organization. Effectiveness of the supervision process may be an indicator of the quality of social work practice in an organization.

Dimana menurut beliau bahwa pengawasan adalah sebuah praktek sosial berdasarkan pada hubungan antara seseorang dengan pengalaman profesional yang luas dan profesional secara efektif terlibat dalam manajemen kasus. Pengawasan dipandang sebagai prasyarat untuk organisasi pelayanan sosial yang berkualitas. Efektivitas proses pengawasan dapat menjadi indikator kualitas praktik pekerjaan sosial dalam suatu organisasi. Sehingga dengan pengawasan yang efektif akan membantu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga dengan terbantunya pegawai dalam bekerja akan menimbulkan kepuasan bagi pegawai.

Robbins dalam Rafiq, M. (2012) mendefinisikan kepuasan kerja bahwa, ada empat faktor utama utama yang menentukan kepuasan kerja. Yang pertama adalah *reward*, sebut sebagai gaji dan promosi yang dianggap paling berhubungan dengan kepuasan kerja karena ketika karyawan merasa bahwa mereka cukup menguntungkan, pengalaman mereka terhadap kepuasan meningkat. Determinan kedua adalah lingkungan kerja yang mendukung, penentu berikutnya adalah kondisi pekerjaan yang menantang dan salah satu penentu terakhir adalah rekan kerja. Kepuasan kerja didefinisikan sebagai "fungsi dari berbagai kepuasan tertentu dan ketidakpuasan bahwa ia/dia mengalami sehubungan dengan berbagai dimensi pekerjaan" Ini termasuk apa Individu harapkan dari pekerjaan dan apa yang mereka terima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *reward*, supervisi, kondisi kerja dan rekan kerja dapat menimbulkan kepuasan pegawai dalam bekerja.

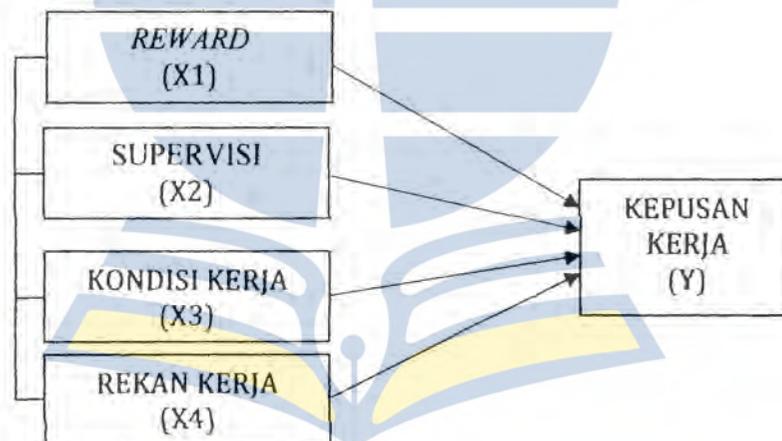
Berdasarkan pernyataan diatas, diperlukan peran pemimpin/supervisor dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Untuk itu perlu dilakukan langkah-langkah agar fungsi pengawasan yang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Kondisi pekerjaan adalah Sikap pegawai terhadap kondisi kerja terutama yang berkaitan dengan kondisi kerja secara fisik dan non fisik. Sedangkan menurut Ali, *et al.* (2013) *definition of working conditions refers to the working environment and aspects of an employee's terms and conditions of Employment.* Menurut beliau bahwa kondisi kerja mengacu pada lingkungan kerja dan aspek syarat dan kondisi kerja karyawan. Rekan kerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan.

Kepuasan kerja menurut Robbins, (2010:139) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja itu; seorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan itu. Sikap tersebut berasal dari persepsi seseorang tentang pekerjaannya. Sedangkan menurut Lee K. L. and Low G. T. (2012) *Job satisfaction is a collection of feelings or affective responses of the organizational members that are associated with the job situation within the organization.* Kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan atau afektif tanggapan dari anggota organisasi yang terkait dengan situasi pekerjaan dalam organisasi. Sedangkan menurut (Sule, 2012:211), kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Dari pendapat tersebut di

atas, bahwa Kepuasan kerja menurut penulis adalah merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja pegawai yaitu: *reward*, supervisi, kondisi pekerjaan dan rekan kerja.

Pada uraian di atas telah disampaikan berbagai pendapat baik secara teoritis maupun berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Dengan memperhatikan kondisi tersebut *reward*, supervisi, kondisi kerja serta rekan kerja memiliki hubungan dan pengaruh terhadap kepuasan pegawai. Untuk lebih jelas kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

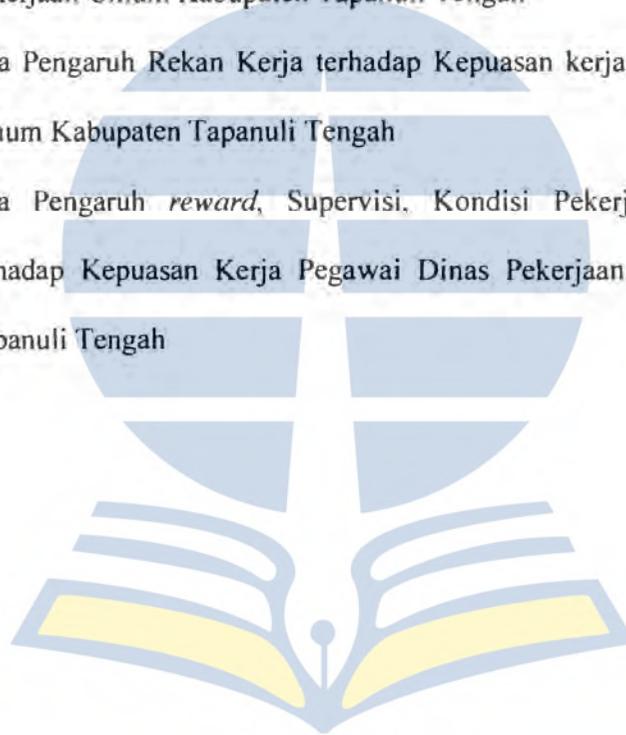


Gambar.4. Kerangka Pemikiran

a. Hipotesis

Sesuai dengan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, teori, maka hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh *reward* terhadap Kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Ada Pengaruh Supervisi terhadap Kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Ada Pengaruh kondisi Pekerjaan terhadap kepuasan kerja Pegawai Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah
4. Ada Pengaruh Rekan Kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah
5. Ada Pengaruh *reward*, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

1. Penelitian ini dilaksanakan pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah. Penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan survey dengan jenis penelitian Deskriptif Kuantitatif. Pendekatan survey adalah kegiatan mengumpulkan data sebanyak-banyaknya mengenai fakta-fakta yang merupakan pendukung terhadap penelitian, dengan maksud untuk mengetahui status, gejala menentukan kesamaan status dengan cara membandingkan dengan standard yang sudah dipilih dan atau ditentukan.
2. Jenis penelitian berupa deskriptif kuantitatif, yaitu untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh *reward*, Supervisi, Kondisi Pekerjaan, Rekan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah Dinas Pendapatan, Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah Propinsi Sumatera Utara.

Penelitian deskriptif dilakukan untuk mengetahui nilai variabel independen. Adapun sifat penelitian adalah *explanatory research* yaitu menguraikan dan menjelaskan pengujian mengenai konsep baru atau pencarian sebab akibat antar variabel.

B. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian, sedangkan sampel adalah bagian populasi yang diselidiki sebagai sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah berjumlah 86 orang.

Sampel adalah bahagian dari populasi yang dapat mewakili jumlah dari populasi didalam melakukan penelitian. Berdasarkan jumlah pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah yang berjumlah 86 orang, maka seluruh jumlah populasi dijadikan sampel (sensus).

C. Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan adalah *reward* (X_1), *supervisi* (X_2), kondisi kerja (X_3) rekan kerja (X_4) sebagai variabel independen sedangkan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel dependen. Variabel-variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 3.1.
Definisi, Indikator dan Pengukuran Variabel Penelitian

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN	NO. PERTANYAAN
<i>Reward</i> (X_1)	Sebuah kompensasi yang diterima karyawan dari sebuah organisasi untuk jasanya.	1. Tambahan Untuk Keterampilan Kerja	Skala Likert	1
		2. Kesejahteraan		2
		3. Pengembangan karier		3
		4. Penghargaan psikologis dan social		4, 5
<i>Supervisi</i> (X_2)	Proses umum dari standar baku untuk mencapai tujuan organisasi, membandingkan pelaksanaan aktual dengan standar-standar tersebut dan mengambil tindakan perbaikan apabila diperlukan.	1. Standar-standar pelaksanaan yang jelas	Skala Likert	1
		2. Membandingkan prestasi yang nyata dengan prestasi yang diinginkan.		2
		3. Mengambil tindakan perbaikan jika diperlukan.		3, 4
		4. Proses yang dinamis		5

Kondisi Pekerjaan (X_3)	Sikap pegawai terhadap kondisi kerja terutama yang berkaitan dengan kondisi kerja secara fisik dan non fisik	1. Kenyamanan tata letak ruang kerja sehingga karyawan dapat bisa bekerja optimal.	Skala Likert	1, 5
		2. Keakraban hubungan antar rekan kerja.		2, 3
		3. Peralatan yang tersedia dapat menunjang pekerjaan		4, 6
Rekan Kerja (X_4)	Orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan.	1. Mendorong 2. Berambisi 3. Banyak Bicara	Skala Likert	1, 2 3, 4 5
Kepuasan kerja (Y)	Sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji 3. Kesempatan Promosi 4. Pengawasan 5. Rekan Kerja	Skala Likert	5 2 3 4 1

D. Prosedur Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengumpulan data dengan:

- Kuesioner

Metode kuesioner dipakai sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini. Kuesioner sering disebut angket yang merupakan daftar pertanyaan yang disodorkan/dikirimkan kepada responden untuk dijawab. Dari bentuk pertanyaan yang diajukan, dalam penelitian ini yang digunakan adalah jenis pertanyaan tertutup, karena disediakan daftar jawaban dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan sehingga responden cukup memilih salah satu dari jawaban-jawaban itu. Penilaian terhadap variabel *reward*, supervisi, kondisi kerja, rekan kerja terhadap kepuasan kerja dampaknya terhadap komitmen organisasi dengan menggunakan skala *Likert* dengan rentang penilaian 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 dikategorikan ukuran pernyataan sangat tidak setuju (STS), 2 menunjukkan ukuran pernyataan tidak setuju (TS), 3

menunjukkan ukuran pernyataan kurang setuju (KS), 4 menunjukkan ukuran setuju (S), 5 menunjukkan ukuran sangat setuju (SS).

E. Metode Analisis Data

a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Sebelum instrument angket digunakan untuk menjaring data dilapangan, maka instrumen perlu diuji terlebih dahulu sehingga masing-masing ubahan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Uji coba instrument angket dilakukan dalam 2 tahap yaitu:

1. Uji Validitas

Uji validitas terhadap kuesioner penelitian dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Sibolga, hal ini dilakukan karena memiliki karakteristik yang sama.

Untuk perhitungan validitas instrumen ini digunakan bantuan program SPSS. Butir pertanyaan dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikan 95 % ($\alpha = 0,05$).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur tingkat konsistensi suatu alat ukur yang digunakan pada waktu yang berbeda-beda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha* dari *Cronbach*. Instrumen dinyatakan reliabel jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa koefisien alpha lebih besar atau sama dengan alpha standar 0,05 atau $\alpha \geq 0.05$. Pengukuran dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS.

F. Teknik Analisis Data

Adapun dalam melakukan analisa data maka penulis menggunakan software statistik yaitu SPSS. Analisis data yang dipakai yaitu :

Untuk menganalisis pengaruh *reward*, *supervisi*, kondisi kerja, rekan kerja terhadap kepuasan digunakan Analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression*). Disamping itu, akan dapat diketahui pula seberapa besar nilai variabel terikat apabila tidak terjadi pergeseran nilai pada variabel-variabel bebas.

Adapun rumus yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :	Y	=	Variabel Terikat (Kepuasan Kerja)
	X ₁	=	Variabel Bebas (<i>Reward</i>)
	X ₂	=	Variabel Bebas (<i>Supervisi</i>)
	X ₃	=	Variabel Bebas (Kondisi Kerja)
	X ₄	=	Variabel Bebas (Rekan Kerja)
	a	=	Nilai konstanta
	b ₁ , b ₂ , b ₃ , b ₄	=	Koefisien arah regresi
	e	=	Error

Berdasarkan pada alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu pada Regresi Linier Berganda (*Multiple Regression*) maka dapat dilakukan dengan pertimbangan tidak adanya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik antara lain normalitas, multikolinieritas, heterokedastisitas agar model penelitian memberikan hasil estimasi yang terbaik atau BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*).

Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

1. Uji Multikolinearitas

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- 1) Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat.
- 2) Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas.
- 3) Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$.

Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

2. Uji Heteroskedastisitas

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*. Dasar analisisnya adalah:

- a) Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal. Dasar pengambilan keputusannya adalah:

- a) Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Setelah dilakukan uji asumsi klasik terhadap data, selanjutnya dilakukan uji hipotesis. Untuk membuktikan hipotesis pertama dan kedua maka digunakan alat uji sebagai berikut :

1. Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas (independen) berpengaruh terhadap variable tidak bebas (*dependent*), dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$)

Dari perhitungan diatas diperoleh nilai F_{hitung} yang dibandingkan dengan F_{tabel} dengan *level of significant* 0,05 dan *degree of freedom* (df) = $n-k-1$. Kriteria pengujian dimana : $F_{hitung} \geq F_{tabel} = H_0$ ditolak, $F_{hitung} < F_{tabel} = H_0$ diterima.

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2), melihat beberapa besar variasi dari variable *independen* secara bersama-sama dalam mempengaruhi variable *dependent*.
3. Uji t-stat, dengan maksud untuk menguji apakah secara parsial variable *independen* berpengaruh terhadap variable *dependent*, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$)

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Dinas Pekerjaan Umum sebagai salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Tapanuli Tengah mempunyai tugas pokok membantu kepala daerah dalam penyelenggaraan negara di bidang Bina Marga, Pengairan, Cipta Karya dan Tata ruang meliputi Perumusan Teknis Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi dan Pengendalian yang menjadi Kewenangan Daerah.

Berdasarkan Peraturan Bupati Tapanuli Tengah No. 14 Tahun 2008 Dinas Pekerjaan Umum dalam tugas pokoknya mempunyai fungsi antara lain sebagai berikut :

1. Melakukan Survey dan Perencanaan Pembangunan dan Peningkatan serta Pemeliharaan Gedung, Penyehatan Lingkungan dan Air Bersih, Pembangunan dan Peningkatan serta Pemeliharaan Jalan, Jembatan dan Pengairan serta pembinaan Teknik.
2. Menyelenggarakan Penataan Wilayah serta Pengujian-Pengujian dan Penataan Jasa Konstruksi.
3. Menentukan Kebijakan teknis pelaksanaan pengelolaan fisik Gedung dan Rumah Negara.
4. Melaksanakan Pengawasan, Pengendalian, Pengembangan, Rehabilitasi, Peningkatan dan Pembangunan dibidang Sarana dan Prasarana Jalan Jembatan, Pengairan dan ke Cipta Karya an serta Pembinaan Teknik.

Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Dinas Pekerjaan Umum mempunyai kewenangan sebagai berikut: “Menyelenggarakan Kewenangan Daerah di Bidang ke PU-an meliputi Perumusan Kebijakan Teknis, Perencanaan, Pelaksanaan, Pengawasan dan Pengendalian”.

Dasar hukum penyusunan Renstra Kabupaten Tapanuli Tengah adalah sebagai berikut :

1. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
2. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 tentang Desa;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota;
6. Peraturan pemerintah Nomor 39 Tahun 2007 tentang Pengelolaan Keuangan Negara/Daerah;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah;
8. Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 tentang Pedoman Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah;

9. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008 tentang Tahapan, Tata Cara Penyusunan, Pengendalian dan Evaluasi Pelaksanaan Rencana Pembangunan Daerah;
10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah sebagaimana yang telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
11. Peraturan Daerah Kabupaten Tapanuli Tengah Nomor 12 Tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan yang Menjadi Kewenangan Pemerintah Kabupaten Tapanuli Tengah.

B. Hasil

4.1. Identitas dan Jawaban Responden

Dalam penelitian lapangan yang dilakukan sesuai dengan teknik pengumpulan data yang penulis kemukakan sebelumnya, maka penulis membuat daftar kuesioner yang disebarakan sebanyak 86 eksampler kepada 86 orang responden. Dalam membuat daftar kuesioner ini penulis tekankan pada judul penelitian yang telah ditetapkan dimuka yang dibagi berdasarkan pada variabel yang di teliti yaitu *reward* (X_1), *supervisi* (X_2) *kondisi kerja* (X_3), *rekan kerja* (X_4), *kepuasan kerja* (Y).

Dalam melakukan analisa data mengenai responden, dimana penulis menggunakan beberapa pertanyaan yang langsung menyangkut dengan penelitian ini, adapun pertanyaan tersebut ditujukan kepada seluruh karyawan yang menjadi sampel penelitian ini. Dalam menganalisa data di bawah ini maka dilakukan dengan prosedur sebagai berikut :

- a. Mengumpulkan kuesioner.
- b. Menghitung frekwensi setiap jawaban angket kemudian kuesioner tersebut dimasukkan ke dalam kriteria penilaian yaitu :
 - Jawaban Sangat Setuju (SS) = 5
 - Jawaban Setuju (S) = 4
 - Jawaban Kurang Setuju (KS) = 3
 - Jawaban Tidak Setuju (TS) = 2
 - Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
- c. Mentabulasikan jawaban responden, kemudian dimasukkan dalam tabulasi data.
- d. Menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian untuk semua variabel, dimana butir butir pertanyaan yang tidak valid akan tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.
- e. Menghasilkan persamaan regresi dengan terlebih dahulu menguji kebaikan model sebelum melakukan interpretasi terhadap hasil output analisis yang dihasilkan.

Adapun data mengenai identitas responden dalam penelitian ini dapat dilihat melalui penjelasan berikut ini:

Tabel 4.1.
Keadaan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Pria	42	48,9
Wanita	44	51,1
Total	86	100

Sumber Data : Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa responden yang berjenis kelamin pria sebanyak 36 orang (48,9%) responden, sedangkan responden yang berjenis kelamin wanita adalah sebanyak 44 orang (51,1 %). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin pria dan wanita tidak terjadi dominasi diantara keduanya sehingga dapat disimpulkan bahwa pria dan wanita dibutuhkan dalam porsi yang sama untuk pekerjaan yang dibutuhkan.

Tabel 4.2.
Keadaan Responden Berdasarkan Usia (Umur)

Tahun	Jumlah (orang)	Persentase (%)
21 – 30	17	19,8
31 – 40	46	53,4
41 – 50	17	19,8
>50	6	6,9
Total	86	100

Sumber Data: Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.2 terlihat bahwa responden yang usia 21-30 tahun sebanyak 17 orang (19,8 %), usia 31 – 40 tahun sebanyak 46 orang (53,4 %) responden, dan yang memiliki usia 41 – 50 tahun sebanyak 17 orang (19,8 %). Sedangkan untuk usai .>50 tahun sebanyak 6 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berumur 31 – 40 tahun, sekaligus menunjukkan tingkat usia produktif untuk bekerja.

Tabel 4.3.
Keadaan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkatan Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SMU	30	34,9
Diploma/Akademi	15	17,4
Sarjana	39	45,4
Pascasarjana	2	2,3
Total	86	100

Sumber Data : Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.3 terlihat bahwa responden yang mempunyai tingkat pendidikan SMU adalah sebanyak 30 orang (34,9 %), dan yang mempunyai tingkat pendidikan Diploma/Akademi sebanyak 15 orang (17,4 %) responden, sarjana 39 orang atau (45,4%) dan 2 orang (2,3%) responden berpendidikan pascasarjana. Data tersebut menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah didominasi oleh pegawai yang berpendidikan S1. Hal ini disebabkan oleh selain dari banyaknya jumlah pelamar yang menggunakan izajah S1 ketika melamar menjadi pegawai negeri, disisi yang lain pula tak terlepas dari pada tuntutan SDM yang harus dimiliki.

Jawaban Responden Terhadap Variabel *Reward* (X_1)

Jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel *reward* (X_1) dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel *Reward* (X_1)

No	Pertanyaan		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menerima tambahan penghasilan terhadap pekerjaan dengan tanggungjawab yang dipikul	F	34	47	4	1	0
		%	39.5	54.7	4.7	1.2	0
2	Saya senang bekerja karena kesejahteraan saya selalu diperhatikan	F	40	39	5	2	0
		%	46.5	45.3	5.8	2.3	0
3	Kesempatan promosi selalu dibuka lebar bagi pegawai yang berprestasi	F	25	41	12	6	2
		%	29.1	47.7	14	7	2.3
4	Secara batin saya merasakan kepuasan terhadap penghargaan ketika berprestasi dalam bekerja	F	33	31	16	6	0
		%	38.4	36	18.6	7	0
5	Penghargaan yang diberikan menunjukkan kepada masyarakat bahwa saya mampu berprestasi dalam bekerja	F	30	37	13	4	2
		%	34.9	43	15.1	4.7	2.3

Sumber Data : Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa pegawai menerima tambahan penghasilan terhadap pekerjaan dengan tanggungjawab yang dipikul yang ditunjukkan dengan mayoritas menjawab setuju sebanyak 47 orang (54,7%). Hal ini menunjukkan bahwa adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan tanggungjawab pegawai dalam bekerja dengan pemberian tambahan penghasilan sebagai bentuk *reward* terhadap keterampilan kerja yang dihasilkan sesuai hasil yang diharapkan .

Sedangkan dalam hal kesejahteraan yang diterima, pegawai menyatakan senang bekerja karena kesejahteraan saya selalu diperhatikan yang ditunjukkan dengan mayoritas pegawai menyatakan sangat setuju sebanyak 40 orang (46,5 %). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai membutuhkan peningkatan kesejahteraan hidup dalam bekerja dan pegawai menerima hal tersebut sebagai penghargaan dalam bekerja.

Untuk pengembangan karir sebagai bentuk *reward*, dimana kesempatan untuk dipromosikan selalu dibuka lebar bagi pegawai yang berprestasi yang ditunjukkan dengan mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 41 orang (47,7%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai akan termotivasi dan akan terus berprestasi dalam bekerja karena apabila mereka berprestasi maka kesempatan untuk berkarir didalam bekerja selalu diberikan.

Dan dalam penghargaan psikologis dan sosial yang dirasakan pegawai dalam bekerja, secara batin pegawai merasakan kepuasan terhadap penghargaan ketika berprestasi dalam bekerja yang ditunjukkan dengan mayoritas pegawai menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (38,4%) dan penghargaan yang diberikan tersebut menunjukkan kepada masyarakat bahwa mereka mampu berprestasi dalam bekerja yang ditunjukkan dengan mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 37 orang (43%). Hal ini menunjukkan bahwa dalam bekerja pegawai juga membutuhkan kepuasan batin dalam bekerja dengan adanya bentuk-bentuk penghargaan yang diberikan sebagai wujud bahwa pegawai mampu berprestasi dalam bekerja kepada keluarga dan masyarakat dan hal tersebut ditunjukkan dengan adanya penghargaan yang mereka terima dalam bekerja.

Jawaban Responden Terhadap Variabel Supervisi (X_2)

Jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel supervisi (X_2) dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Supervisi (X_2)

No	Pertanyaan		SS	S	SK	TS	STS
1	Saya memiliki standar yang jelas dalam bekerja	F	15	52	6	11	2
		%	17.4	60.5	7	12.8	2.3
2	Pemimpin saya selalu menyampaikan evaluasi hasil pekerjaan saya	F	28	35	2	19	2
		%	32.6	40.7	2.3	22.1	2.3
3	Pimpinan saya selalu mencari jalan keluar untuk memperbaiki prestasi kerja saya	F	15	52	6	11	2
		%	17.4	60.5	7	12.8	2.3
4	Pemimpin saya selalu berusaha untuk dapat membuat pekerjaan saya berhasil	F	28	35	2	19	2
		%	32.6	40.7	2.3	22.1	2.3
5	Keberhasilan saya melaksanakan pekerjaan tidak lepas dari peran atasan	F	36	20	3	24	3
		%	41.9	23.3	3.5	27.9	3.5

Sumber Data : Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa pegawai memiliki standar yang jelas dalam bekerja yang ditunjukkan dengan mayoritas menjawab setuju sebanyak 52 orang (60,5%). Hal ini menunjukkan bahwa adanya standar kerja yang telah ditentukan yang menjadi pedoman pegawai dalam bekerja dan mencapai hasil yang ingin diharapkan oleh pimpinan .

Sedangkan dalam hal evaluasi hasil pekerjaan, mayoritas pegawai menyatakan setuju sebanyak 35 orang (40,7 %). Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan memberikan evaluasi hasil kerja pegawai dengan membandingkan

prestasi kerja nyata pegawai dengan prestasi kerja yang diinginkan sebagai bentuk adanya supervisi atau pengawasan pimpinan terhadap pegawai dalam bekerja.

Dalam hal mengambil tindakan perbaikan terhadap kinerja pegawai yang tidak sesuai sebagai bentuk supervisi dalam membantu pegawai dalam bekerja, pegawai menyatakan bahwa pemimpin selalu mengambil tindakan dan mencari solusi perbaikan yang ditunjukkan dengan mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 52 orang (60,5%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai membutuhkan bimbingan dan arahan pimpinan dalam bekerja serta solusi-solusi konkrit dalam memperbaiki hasil kerja yang tidak sesuai dengan harapan yang ingin dicapai. Dan adanya sebuah proses yang dinamis dalam mencapai tujuan yang diharapkan, Pemimpin selalu berusaha untuk dapat membuat pekerjaan saya berhasil mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 35 orang (40,7%). Sedangkan pernyataan bahwa keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan tidak lepas dari peran atasan, mayoritas pegawai menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (41,9%). Hal ini sekali lagi menegaskan pentingnya peran pimpinan dalam membantu pegawai dalam bekerja dengan memberikan supervisi yang efektif terhadap pencapaian hasil kerja sesuai dengan target dan harapan yang harus dicapai oleh pegawai dan tidak hanya memberikan perintah terhadap pegawai akan tetapi tidak memahami kendala-kendala yang dihadapi oleh pegawai dalam bekerja dan menemukan solusi untuk memperbaikinya.

Jawaban Responden Terhadap Variabel Kondisi Kerja (X_3)

Jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel kondisi kerja (X_3) dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Kondisi Kerja (X_3)

No	Pertanyaan		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa tata letak ruangan kerja cukup nyaman untuk bekerja	F	33	26	23	3	1
		%	38.4	30.2	26.7	3.5	1.2
2	Saya merasa akrab dengan rekan kerja	F	40	16	28	2	0
		%	46.5	18.6	32.6	2.3	0
3	Ada rasa saling memahami dari teman-teman dalam bekerja	F	27	44	10	4	1
		%	31.4	51,2	11.6	4.7	1.2
4	Saya memiliki peralatan yang cukup baik untuk melaksanakan pekerjaan	F	29	10	39	4	4
		%	33.7	11.6	45.3	4.7	4.7
5	Organisasi selalu memperhatikan kenyamanan pegawai dalam bekerja	F	28	19	35	2	2
		%	32.6	22.1	40.7	2.3	2.3
6	Bagi saya kondisi kerja yang baik merupakan hal yang sangat penting	F	28	35	19	2	2
		%	32.6	40,7	22,1	2.3	2.3

Sumber Data : Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Tabel 4.6 menunjukkan gambaran terhadap kenyamanan tata letak ruang kerja dibutuhkan sehingga karyawan dapat bekerja secara optimal, pegawai merasa tata letak ruangan kerja cukup nyaman untuk bekerja hal ini ditunjukkan dengan mayoritas pegawai menyatakan setuju sebanyak 33 orang (38,4%). Hal ini membuktikan bahwa pegawai mengharapkan senantiasa ada perbaikan yang berkesinambungan dan dinamis terhadap tata ruang dan kondisi kenyamanan

ruangan kerja pegawai, hal ini dikarenakan suasana ruangan kantor yang nyaman dan kondusif dapat membuat pegawai betah dan merasa puas dalam bekerja.

Sedangkan keakraban hubungan antar rekan kerja juga merupakan gambaran yang dapat menunjukkan kondisi sebuah pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai dalam bekerja, pernyataan bahwa pegawai merasa akrab dengan rekan kerja mayoritas pegawai menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (46,5%). Hal ini menunjukkan bahwa dalam kondisi pekerjaan terdapat rekan kerja yang berinteraksi antara satu bidang dengan bidang lain, dimana dalam interaksi pekerjaan tersebut sangat dibutuhkan keakraban dan adanya hubungan baik antar sesama rekan kerja. Hal ini juga dapat dibuktikan dengan adanya rasa saling memahami dari teman-teman dalam bekerja, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 44 orang (51,2%).

Sedangkan gambaran terhadap kondisi pekerjaan di tunjukkan dengan adanya peralatan yang tersedia dalam menunjang pekerjaan, pegawai memiliki peralatan yang cukup baik untuk melaksanakan pekerjaan mayoritas pegawai menjawab kurang setuju sebanyak 39 orang (45,3%). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tidak memiliki peralatan penunjang pekerjaan yang memadai dalam bekerja, sehingga diharapkan pimpinan dapat lebih memperhatikannya karena tidak mungkin pegawai dapat bekerja secara maksimal apabila peralatan pendukung yang dibutuhkan pegawai tidak terpenuhi dengan baik. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan bahwa Organisasi selalu memperhatikan kenyamanan pegawai dalam bekerja mayoritas pegawai menjawab kurang setuju sebanyak 35 orang (40,7%). Bagi pegawai kondisi kerja yang baik merupakan hal yang sangat penting, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 35 orang (40,7%).

Jawaban Responden Terhadap Variabel Rekan Kerja (X₄)

Jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel rekan kerja (X₄) dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Rekan Kerja (X₄)

No	Pertanyaan		SS	S	KS	TS	STS
1	Rekan kerja saya selalu kooperatif	F	23	43	16	3	1
		%	26.7	50	18.6	3.5	1.2
2	Saya merasa ada dorongan motivasi yang diberikan oleh teman-teman dalam bekerja	F	15	47	16	6	2
		%	17.4	54.7	18.6	7	2.3
3	Kami senantiasa bersemangat dalam bekerja	F	17	45	22	2	0
		%	19.8	52.3	25.6	2.3	0
4	Semangat kerja yang timbul tidak lepas dari adanya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan	F	20	45	16	5	0
		%	23.3	52.3	18.6	5.8	0
5	Banyak berbicara dalam bekerja sangat tidak kami sukai	F	19	44	21	2	0
		%	22.1	51.2	24.4	2.3	0

Sumber Data: Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukkan bahwa adanya dorongan dari sesama rekan kerja ditunjukkan dengan pernyataan bahwa rekan kerja saya selalu kooperatif, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 48 orang (55,8%). Hal ini membuktikan besarnya harapan pegawai terhadap rekan sekerja dalam membantu sesama pegawai dalam menghasilkan kerja tim yang membutuhkan saling pengertian dan tidak egois serta ingin lebih maju sendiri dengan meninggalkan rekan lainnya. Hal ini juga di perkuat dengan pernyataan bahwa pegawai merasa ada dorongan motivasi yang diberikan oleh teman-teman dalam bekerja, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 47 orang (54,7%).

Sedangkan ambisi yang ditunjukkan oleh masing-masing pegawai dapat dilihat dengan pernyataan bahwa pegawai senantiasa bersemangat dalam bekerja, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 45 orang (52,3%). Hal ini menunjukkan bahwa apabila terpenuhinya harapan pegawai dalam bekerja yaitu adanya rekan kerja yang kooperatif dan memberikan dukungan dan motivasi dalam bekerja mampu memberikan semangat bagi pegawai dalam bekerja dalam sesama tim yang kompak dan tidak saling menjatuhkan sehingga tidak terjadi saling menyalahkan antar sesama rekan dalam bekerja, hanya karena ingin lebih maju dimata pimpinan.

Besarnya peran rekan kerja dalam mendukung pegawai diperkuat dengan pernyataan bahwa, semangat kerja yang timbul tidak lepas dari adanya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 45 orang (52,3%). Hal ini membuktikan bahwa rekan kerja yang mampu bekerja secara *team work* sangat dibutuhkan dalam menentukan kesuksesan melaksanakan pekerjaan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah. Besarnya perhatian pegawai terhadap pentingnya rekan kerja dalam membantu pekerjaan pegawai ini perlu mendapat perhatian pula dari pimpinan untuk dapat mengelola potensi tersebut untuk tetap memeliharanya dengan program-program yang dapat memupuk rasa kebersamaan *team* dan kekompaan *team* dalam menghasilkan sebuah prestasi kerja yang ingin dicapai dalam bekerja.

Dan pegawai tidak menginginkan banyak berbicara dalam bekerja sangat tidak kami sukai, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 44 orang (51,2%).

Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Jawaban responden terhadap masing-masing pernyataan pada variabel kepuasan kerja (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8
Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Pertanyaan		SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji saya cukup sesuai dengan tanggungjawab yang Saya pikul	F	23	48	21	4	1
		%	26.7	55.8	24.4	4.7	1.2
2	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan	F	15	37	27	3	1
		%	17.4	43	31.4	3.5	1.2
3	Orang-orang yang bekerja dengan saya memberikan dukungan yang Cukup kepada saya	F	17	43	19	5	2
		%	19.8	50	22.1	5.8	2.3
4	Atasan saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya	F	20	40	22	3	1
		%	23.3	46.5	25.6	3.5	1.2
5	Pekerjaan saya sangat menarik	F	19	44	21	3	2
		%	22.1	51.2	24.4	3.5	0

Sumber Data: Hasil Penelitian 2015 (Data Diolah)

Tabel 4.8 menunjukkan tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai dalam bekerja, dimana salah satu indikator kepuasan kerja adalah sesuainya antara gaji yang diberikan dengan tanggungjawab yang dipikul oleh masing-masing pegawai. Pernyataan pegawai bahwa gaji yang mereka terima sudah cukup sesuai dengan tanggungjawab yang Saya pikul, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 48 orang (55,8%). Hal ini menunjukkan bahwa gaji merupakan factor penting yang harus diperhatikan dalam rangka mencapai tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja.

Demikian pula halnya dengan prestasi kerja yang dihasilkan, Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 37 orang (43%). Hal ini membuktikan bahwa pegawai yang merasa puas akan terus berupaya untuk berprestasi dalam bekerja, karena apabila mereka berprestasi maka kesempatan untuk dipromosikan akan semakin besar dan kesuksesan dalam bekerja dapat diraih oleh masing-masing pegawai dalam bekerja.

Demikian pula dengan pernyataan bahwa, orang-orang yang bekerja dengan saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 43 orang (50%). Hal ini menunjukkan bahwa orang-orang yang ada disekeliling pegawai turut menentukan keberhasilan seorang pegawai dalam bekerja, dan ketika keberhasilan tersebut dapat diraih, maka kepuasan kerja pegawai akan dirasakan dalam bekerja.

Kemampuan pimpinan dalam memberikan dukungan terhadap kinerja yang dihasilkan masing-masing pegawai dapat membawa pegawai mencapai hasil kerja yang maksimal. Pernyataan pegawai bahwa Atasan saya memberikan dukungan yang cukup kepada saya, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 40 orang (46,5%). Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pegawai dalam bekerja dan berprestasi tidak lepas dari peranan pimpinan dalam mengelola sumber daya manusia yang dipimpinnya.

Hal lain yang menentukan kepuasan atau ketidakpuasan pegawai dalam bekerja adalah pekerjaan itu sendiri. Pernyataan pegawai yang menyatakan bahwa pekerjaan mereka sangat menarik, mayoritas pegawai menjawab setuju sebanyak 44 orang (51,2%).

4.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana alat ukur tersebut diyakini dapat dipakai sebagai alat untuk mengukur item-item pertanyaan dalam penelitian. Dalam penelitian ini digunakanlah koefisien *cronbach alpha* untuk mengestimasi realibilitas dan validitas setiap skala (indikator observarian). Pengujian validitas menggunakan teknik *corrected item-total correlation*, yaitu dengan cara mengkorelasi skor tiap item dengan skor totalnya. Kriteria valid atau tidak valid adalah bila korelasi $r_{\text{hitung}} > 0,30$ dengan tingkat signifikansi $\geq 5\%$, berarti butir pertanyaan tidak valid.

Hasil perhitungan uji validitas instrument variabel *reward* untuk butir 1 diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,330, butir 2 sebesar 0,514, butir 3 sebesar 0,611, butir 4 sebesar 0,624 dan butir 5 sebesar 0,588 dan lebih besar dari r_{tabel} . Dengan demikian dapat dinyatakan seluruh pernyataan pada variabel *reward* dinyatakan valid.

Hasil perhitungan uji validitas instrument variabel supervisi untuk butir 1 diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,619, butir 2 sebesar 0,711, butir 3 sebesar 0,619, butir 4 sebesar 0,711 dan butir 5 sebesar 0,632 dan lebih besar dari r_{tabel} . Dengan demikian dapat dinyatakan seluruh pernyataan pada variabel supervisi dinyatakan valid.

Hasil perhitungan uji validitas instrument variabel kondisi kerja untuk butir 1 diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,610, butir 2 sebesar 0,668, butir 3 sebesar 0,560, butir 4 sebesar 0,509 dan butir 5 sebesar 0,617, butir 6 sebesar 0,601 dan

lebih besar dari r_{tabel} . Dengan demikian dapat dinyatakan seluruh pernyataan pada variabel kondisi kerja dinyatakan valid.

Hasil perhitungan uji validitas instrument variabel rekan kerja untuk butir 1 diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,623, butir 2 sebesar 0,531, butir 3 sebesar 0,652, butir 4 sebesar 0,602 dan butir 5 sebesar 0,707 dan lebih besar dari r_{tabel} . Dengan demikian dapat dinyatakan seluruh pernyataan pada variabel rekan kerja dinyatakan valid.

Hasil perhitungan uji validitas instrument variabel kepuasan kerja untuk butir 1 diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,558, butir 2 sebesar 0,666, butir 3 sebesar 0,663, butir 4 sebesar 0,637 dan butir 5 sebesar 0,755 dan lebih besar dari r_{tabel} . Dengan demikian dapat dinyatakan seluruh pernyataan pada variabel kepuasan kerja dinyatakan valid.

4.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur tingkat konsistensi suatu alat ukur yang digunakan pada waktu yang berbeda-beda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha* dari *Cronbach*. Instrumen dinyatakan reliabel jika hasil perhitungan menunjukkan bahwa *koefisien alpha* lebih besar atau sama dengan *alpha* standar 0,6. Pengukuran dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator variabel *reward* (X_1) memiliki nilai *cronbach alpha* $761 \geq 0.6$, maka dengan demikian maka hasilnya dinyatakan reliabel.

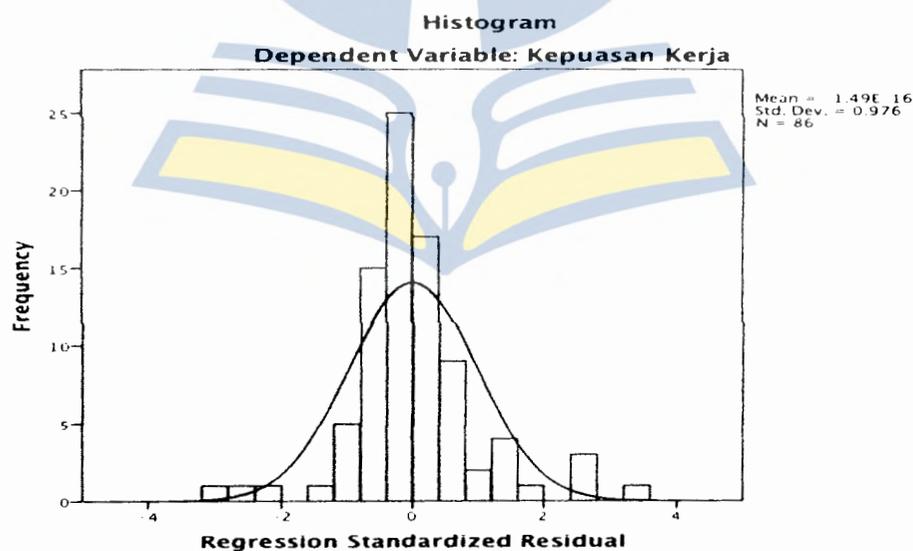
Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator variabel supervisi (X_2) memiliki nilai *cronbach alpha* $849 \geq 0.6$, maka dengan demikian maka hasilnya dinyatakan reliabel.

Demikian pula dengan hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator variabel kondisi kerja (X_3) memiliki nilai *cronbach alpha* $824 \geq 0.6$, maka dengan demikian hasilnya juga dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator variabel rekan kerja (X_4) memiliki nilai *cronbach alpha* $825 \geq 0.6$ sehingga dinyatakan reliabel.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa semua indikator variabel kepuasan kerja (Y) memiliki nilai *cronbach alpha* $847 \geq 0.6$ sehingga juga dapat dinyatakan reliabel.

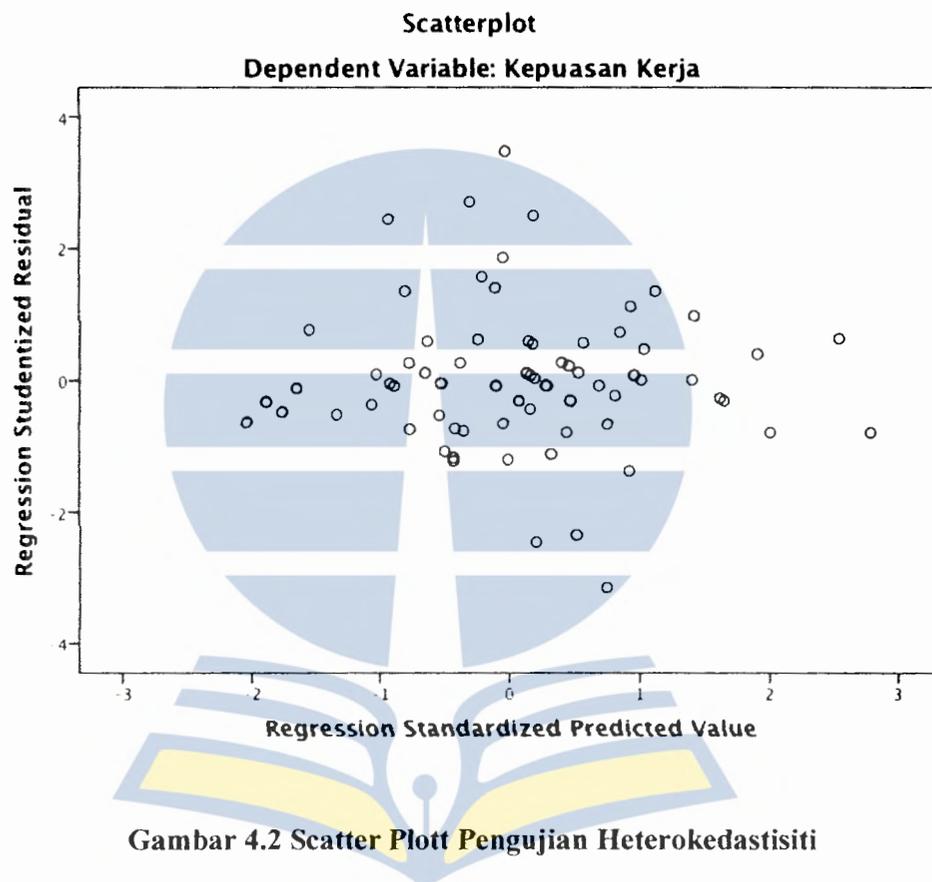
4.2.3. Uji Asumsi Klasik



Gambar 4.1 Grafik Histogram Pengujian Normalitas

Uji normalitas dapat dilihat dengan menggunakan histogram. Apabila distribusi data telah mengikuti pola kurva normal maka dikatakanlah distribusi data tersebut normal, hal ini dapat dilihat pada Gambar 4.1.

Salah satu asumsi yang penting dari model linear klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi adalah homokedastik yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama.



Salah satu cara untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas adalah dengan menggunakan *scater plot*. Apabila *scatter plot* menunjukkan suatu pola maka dapat dikatakan terjadi heterokedastisitas. Dalam hal ini data yang akan diuji tidak mengalami heterokedastisitas yang ditunjukkan dengan *scatter plot* yang tidak memiliki pola apapun.

Multikolinearitas merupakan situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas diantara satu dengan lainnya. Untuk mendeteksi multikolinearitas ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolinearitas terjadi jika nilai VIF lebih besar dari 10. Nilai VIF dari masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas diperoleh hasil 1,902 untuk variabel *reward*, 2,971 untuk variabel supervisi, 1,993 untuk variabel kondisi kerja dan 1,459 untuk variabel rekan kerja dan dapat dilihat bahwa nilai VIF dari keseluruhan variabel bebas adalah lebih kecil dari 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi penelitian ini tidak terdapat multikolinearitas.

4.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil pengujian asumsi klasik tersebut maka dapat dikatakan bahwa model analisis berganda tersebut sudah memenuhi seluruh asumsi klasik OLS (*Ordinary Least Square*). Dengan menggunakan bantuan komputer program SPSS sebagai alat bantuan dalam analisis diperoleh hasil sebagai berikut :

$$Y = 0.193 + 0.309 X_1 + 0.380 X_2 + 0.399 X_3 + 0.369 X_4$$

Berdasarkan persamaan regresi diatas dapat dilihat bahwa besarnya konstanta sebesar 0.193. Sementara itu koefisien *reward* (X_1) diperoleh sebesar 0.309, koefisien supervisi (X_2) diperoleh sebesar 0.380, koefisien kondisi kerja (X_3) diperoleh sebesar 0.399 sedangkan koefisien rekan kerja (X_4) sebesar 0.369.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin ditingkatkannya pemberian *reward* akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini

sejalan dengan pendapat Mulyadi, J.S. (2011:356) bahwa pemberian *reward* bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya dan hal ini dilakukan karena mereka puas terhadap penghargaan yang diberikan dalam bekerja.

Hasil penelitian terhadap variabel supervisi juga memiliki peran positif dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan Caras, A. (2014) yang mengatakan bahwa semakin tinggi peran supervisi dalam membantu dan mengarahkan pekerjaan pegawai maka akan semakin puas pula pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena pengawasan merupakan sebuah praktek sosial yang menunjukkan adanya hubungan antara seseorang dengan pengalaman profesional yang luas dan profesional secara efektif terlibat dalam manajemen dan pengawasan dipandang sebagai prasyarat untuk organisasi dalam menjalankan pekerjaan yang berkualitas. Sehingga pada akhirnya menurut Caras, A. (2014), diperlukan peran pemimpin/ supervisor dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

Hasil penelitian terhadap variabel kondisi pekerjaan menunjukkan adanya hubungan positif terhadap kepuasan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini sejalan dengan pendapat yang mengatakan bahwa pekerja akan lebih menginginkan kondisi kerja yang akan menghasilkan kenyamanan fisik yang lebih besar, apabila tidak adanya kondisi kerja seperti itu, maka dapat berdampak buruk pada pekerja secara mental dan kesejahteraan fisik (Baron dan Greenberg dalam Parvin 2011). Kondisi kerja akan pengaruh kepuasan kerja, karyawan menginginkan lingkungan kerja yang nyaman secara fisik yang mendukung

faktor-faktor seperti suhu, pencahayaan, ventilasi, kebersihan, kebisingan, jam kerja, dan sumber daya adalah bagian dari kondisi kerja. Karyawan mungkin merasa bahwa kondisi kerja yang buruk hanya akan memprovokasi kinerja negatif, karena pekerjaan mereka secara mental dan fisik menuntut (Robbins, 2010).

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat signifikansi keempat variabel tersebut terhadap kepuasan kerja (Y) baik secara parsial maupun simultan maka dilakukan pengujian terhadap persamaan regresi tersebut melalui pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut:

Untuk menguji apakah keempat variable tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) dilakukan pengujian dengan menggunakan uji F.

Hasil uji secara simultan menunjukkan bahwa variabel *reward*, supervisi, kondisi kerja dan rekan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Semakin meningkat *reward* yang diberikan akan mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyadi, J.S. (2011:356) bahwa pemberian *reward* bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya. Sejalan dengan Caras. A. (2014) yang mengatakan bahwa semakin tinggi peran supervisi dalam membantu dan mengarahkan pekerjaan pegawai maka akan semakin puas pula pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi, karena pengawasan merupakan sebuah praktek sosial yang menunjukkan adanya hubungan antara seseorang dengan pengalaman profesional yang luas dan profesional secara efektif

terlibat dalam manajemen dan pengawasan dipandang sebagai prasyarat untuk organisasi dalam menjalankan pekerjaan yang berkualitas. Sehingga pada akhirnya menurut Caras (2014), diperlukan peran pemimpin/ supervisor dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, demikian pula halnya dengan pendapat yang mengatakan bahwa pekerja akan lebih menginginkan kondisi kerja yang akan menghasilkan kenyamanan fisik yang lebih besar, apabila tidak adanya kondisi kerja seperti itu, maka dapat berdampak buruk pada pekerja secara mental dan kesejahteraan fisik (Baron dan Greenberg dalam Parvin 2011). Kondisi kerja akan pengaruh kepuasan kerja, karyawan menginginkan lingkungan kerja yang nyaman secara fisik yang mendukung faktor-faktor seperti suhu, pencahayaan, ventilasi, kebersihan, kebisingan, jam kerja, dan sumber daya adalah bagian dari kondisi kerja. Karyawan mungkin merasa bahwa kondisi kerja yang buruk hanya akan memprovokasi kinerja negatif, karena pekerjaan mereka secara mental dan fisik menuntut (Robbins, 2010).

Kemudian untuk menguji apakah masing-masing variabel tersebut berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) dilakukan pengujian dengan menggunakan uji t .

Berdasarkan analisis regresi yang dilakukan menunjukkan nilai signifikan variabel *reward* (X_1) sebesar $0,006 < 0,05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan

oleh Pahlevi (2012) bahwa penerapan metode *reward* dan *Punishment* dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *reward* merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk memberikan sebuah penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja. Dengan pemberian *reward* yang sesuai dengan penilaian kebutuhan pegawai akan dapat menimbulkan motivasi pegawai dalam bekerja, hal ini senada dengan pendapat (Ong T. S and Teh, B.H.). Bahwa *reward* dapat memperkuat, mempertahankan dan meningkatkan perilaku karyawan dalam suatu organisasi. *Reward* juga merupakan alat untuk memotivasi kerja pegawai sehingga mereka memiliki kepuasan terhadap hasil kerja dan imbalan yang mereka terima dari hasil kerja yang dihasilkan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh seberapa efektifnya system pemberian *reward* yang dirancang oleh perusahaan.

Variabel supervisi (X_2) sebesar $0,001 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel supervisi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Variabel supervisi (X_2) sebesar $0,001 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel supervisi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan Caras, A. (2014) yang mengatakan bahwa: pengawasan adalah berdasarkan pada hubungan antara seseorang yang memiliki pengalaman profesional dan luas secara efektif terlibat dalam mengelola dan memastikan fungsi manajemen berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga

pengawasan dipandang sebagai prasyarat untuk organisasi dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Efektivitas proses pengawasan dapat menjadi indikator kualitas praktek pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga peran pemimpin/supervisor dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dapat diperoleh dengan hasil kerja pegawai yang memiliki kepuasan terhadap bimbingan dan arahan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh seberapa besar kemampuan pimpinan/supervisor dalam mengarahkan dan membimbing pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggungjawab yang mereka pikul.

Variabel kondisi kerja (X_3) sebesar $0,000 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kondisi kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kondisi kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam bekerja karena lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung prestasi kerja pegawai baik kondisi kerja secara fisik maupun kondisi kerja secara mental. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Ali, et al. (2013) *Definition of working conditions refers to the working environment and aspects of an employee's terms and conditions of Employment*. Dimana menurut beliau bahwa kondisi kerja mengacu pada lingkungan kerja dan juga merupakan aspek syarat kepuasan kerja bagi pegawai dan kondisi kerja karyawan. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang dapat menciptakan stress, frustrasi dan perasaan gagal bagi karyawan. Hal yang terbaik adalah pekerjaan yang

memiliki tantangan dan seseorang memiliki kemampuan mengerjakan sesuai dengan kapasitas keterampilan dan penguasaan terhadap pekerjaan tersebut. Kondisi dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Bahwa otonomi pekerjaan yang menarik, dan menantang serta perkembangan karir merupakan hal yang penting. Kondisi kerja yang bagus (yang bersih, lingkungan menarik) individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas, lingkungan bising) individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan. Bahwa karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang secara mental menantang. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan. Pernyataan tersebut memberikan kejelasan, pekerjaan menantang yang dapat menciptakan kepuasan adalah kondisi pekerjaan yang menantang normal atau sedang. Sedangkan kondisi kerja secara fisik yang sesuai dan nyaman serta peralatan, alat bantu kerja, informasi dan sumber daya lain yang cukup mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat usaha karyawan secara keseluruhan dalam suatu organisasi. Kondisi ini akan memicu tumbuhnya kepuasan kerja. Dimana sarana-sarana dan fasilitas penunjang dalam pekerjaan yang tersedia dengan lengkap juga turut mempengaruhi kepuasan kerja. Pekerja tidak akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik apabila fasilitas pendukung tidak tersedia, konsekuensinya akan mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja.

Hasil penelitian terhadap variabel rekan kerja (X_4) sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel rekan kerja (X_4) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan

pendapat yang menyatakan bahwa rekan kerja yang dapat memahami dan saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan dapat menimbulkan kepuasan seorang pegawai dalam bekerja dikarenakan oleh sebuah semangat saling membantu sesama rekan sekerja, karena salah satu tujuan yang diharapkan oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan setelah terpenuhinya kepuasan akan kebutuhan fisik, adalah kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial terwujud dalam bentuk interaksi orang-orang yang berada pada lingkungan kerja. Rekan kerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan. Perilaku sesama pekerja mendorong tumbuhnya kepuasan jika satu sama lain bersikap menghargai, tidak terjadi konflik negatif, dan bersikap bijaksana jika terdapat kesalahan yang dilakukan rekan kerja lain. Hubungan yang baik dalam kerja timbul karena adanya komunikasi dan kepercayaan diantara mereka yang berinteraksi selama bekerja. Masalah hubungan kerja ini berhubungan dengan teori kebutuhan yang menyatakan adanya motivasi seseorang karena kebutuhan sosial mereka. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan.

Persamaan tersebut juga menjelaskan bahwa semua variable tersebut dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja (Y) sebesar 61,4% atau 38,6% kepuasan kerja (Y) dipengaruhi variabel lain. Hal ini dapat dilihat dari besarnya *R-Square*.

C. Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hiotesis yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai signifikan variabel *reward* (X_1) sebesar $0,006 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel *reward* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Bahwa dalam penelitian ini pegawai menyatakan bahwa sistem pemberian *reward* yang diberikan telah memberikan kepuasan kerja pada pegawai. Diharapkan pimpinan dapat mempertahankan dan dapat meningkatkan pemberian *reward* yang sudah diterapkan dengan lebih memperhatikan aspek psikologis pegawai, karena perhatian pimpinan terhadap pegawai juga dirasakan sebagai sebuah penghargaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pahlevi (2012) Pengaruh Penerapan Metode *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Diklat Kota Cilegon. Dimana penelitian beliau juga menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara penerapan metode *reward* terhadap kinerja PNS di BKD Cilegon. Berdasarkan hasil penelitian dan penelitian terdahulu yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *reward* merupakan salah satu alat yang dapat digunakan untuk memberikan sebuah penghargaan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja. Dengan pemberian *reward* yang sesuai dengan penilaian kebutuhan pegawai akan dapat menimbulkan motivasi pegawai dalam bekerja, hal ini senada dengan pendapat (Ong T. S and Teh, B.H.). Bahwa *reward* dapat memperkuat, mempertahankan dan meningkatkan perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Dalam konsep manajemen juga bahwa *reward* merupakan alat untuk memotivasi kerja pegawai sehingga mereka memiliki kepuasan terhadap hasil

kerja dan imbalan yang mereka terima dari hasil kerja yang dihasilkan tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh seberapa efektifnya system pemberian *reward* yang dirancang oleh perusahaan.

Variabel supervisi (X_2) sebesar $0,001 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel supervisi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan Caras, A. (2014) yang mengatakan bahwa: pengawasan adalah berdasarkan pada hubungan antara seseorang yang memiliki pengalaman profesional dan luas secara efektif terlibat dalam mengelola dan mamastikan fungsi manajemen berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Sehingga pengawasan dipandang sebagai prasyarat untuk organisasi dalam memberikan pelayanan sosial yang berkualitas. Efektivitas proses pengawasan dapat menjadi indikator kualitas praktek pekerjaan sosial dalam suatu organisasi sehingga peran pemimpin/supervisor dalam mewujudkan tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi dapat diperoleh dengan hasil kerja pegawai yang memiliki kepuasan terhadap bimbingan dan arahan dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya dapat dipengaruhi oleh seberapa besar kemampuan pimpinan/supervisor dalam mengarahkan dan membimbing pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggungjawab yang mereka pikul.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kondisi kerja (X_3) sebesar $0,000 < 0.05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kondisi kerja

(X₃) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kondisi kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam bekerja karena lingkungan kerja yang kondusif akan mendukung prestasi kerja pegawai baik kondisi kerja secara fisik maupun kondisi kerja secara mental. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Ali, *et al.* (2013) *Definition of working conditions refers to the working environment and aspects of an employee's terms and conditions of Employment*. Dimana menurut beliau bahwa kondisi kerja mengacu pada lingkungan kerja dan juga merupakan aspek syarat kepuasan kerja bagi pegawai dan kondisi kerja karyawan. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang dapat menciptakan stress, frustasi dan perasaan gagal bagi karyawan. Hal yang terbaik adalah pekerjaan yang memiliki tantangan dan seseorang memiliki kemampuan mengerjakan sesuai dengan kapasitas keterampilan dan penguasaan terhadap pekerjaan tersebut. Kondisi dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Bahwa otonomi pekerjaan yang menarik, dan menantang serta perkembangan karir merupakan hal yang penting. Kondisi kerja yang bagus (yang bersih, lingkungan menarik) individu akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Jika kondisi kerja buruk (misalnya udara panas, lingkungan bising) individu akan lebih sulit menyelesaikan pekerjaan. Bahwa karyawan cenderung menyukai pekerjaan-pekerjaan yang secara mental menantang. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan . Pernyataan tersebut memberikan kejelasan, pekerjaan menantang yang dapat menciptakan kepuasan adalah kondisi pekerjaan yang menantang normal atau sedang. Sedangkan kondisi kerja secara

fisik yang sesuai dan nyaman serta peralatan, alat bantu kerja, informasi dan sumber daya lain yang cukup mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat usaha karyawan secara keseluruhan dalam suatu organisasi. Kondisi ini akan memicu tumbuhnya kepuasan kerja. Dimana sarana-sarana dan fasilitas penunjang dalam pekerjaan yang tersedia dengan lengkap juga turut mempengaruhi kepuasan kerja. Pekerja tidak akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik apabila fasilitas pendukung tidak tersedia, konsekuensinya akan mempengaruhi rendahnya kepuasan kerja.

Hasil penelitian terhadap variabel rekan kerja (X_4) sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti H_1 diterima atau H_0 ditolak pada tingkat signifikan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel rekan kerja (X_4) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa rekan kerja yang dapat memahami dan saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan dapat menimbulkan kepuasan seorang pegawai dalam bekerja dikarenakan oleh sebuah semangat saling membantu sesama rekan sekerja, karena salah satu tujuan yang diharapkan oleh seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan setelah terpenuhinya kepuasan akan kebutuhan fisik, adalah kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial terwujud dalam bentuk interaksi orang-orang yang berada pada lingkungan kerja. Rekan kerja adalah orang-orang yang turut membantu sukses tidaknya kerja yang dilakukan. Perilaku sesama pekerja mendorong tumbuhnya kepuasan jika satu sama lain bersikap menghargai, tidak terjadi konflik negatif, dan bersikap bijaksana jika terdapat kesalahan yang dilakukan rekan kerja lain. Hubungan yang baik dalam kerja timbul karena adanya komunikasi dan kepercayaan diantara mereka yang

berinteraksi selama bekerja. Masalah hubungan kerja ini berhubungan dengan teori kebutuhan yang menyatakan adanya motivasi seseorang karena kebutuhan sosial mereka. Jika seseorang dalam bekerja diterima dengan baik secara sosial, mampu berinteraksi dengan baik, akan memotivasi dirinya untuk melakukan kerja dan memperoleh kepuasan.

Berdasarkan hasil uji yang dilakukan terhadap variabel *reward*, supervisi, rekan kerja dan kondisi kerja terhadap kepuasan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas menunjukkan pengaruhnya terhadap variabel terikat dan variabel rekan kerja lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dibandingkan dengan variabel *reward*, supervise, dan kondisi kerja. Hal ini disebabkan oleh karakteristik pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai cenderung membutuhkan kerjasama antar sesama rekan kerja dalam menyelesaikan setiap pekerjaan mulai dari perencanaan proyek, anggaran untuk pelaksanaan setiap proyek pembangunan yang direncanakan, pelaksanaan proyek pembangunan yang telah disepakati dan pertanggungjawaban dari setiap pelaksanaan proyek yang telah dilaksanakan membutuhkan integritas sesuai target pelaksanaan pekerjaan itu sendiri, sehingga peran rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggungjawab individu berhubungan dengan rekan kerja yang benar-benar dapat membantu. Dampak yang ditimbulkan apabila terjadi perbedaan dalam setiap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan mengakibatkan tidak tepat sasaran dari proyek pembangunan yang dilakukan, sehingga mengakibatkan kerugian Negara dan berdampak pada sanksi hukuman.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disampaikan, tentang pengaruh *reward*, supervisi, kondisi kerja dan rekan kerja terhadap kepuasan kerja, pada bab terdahulu pada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah, maka disimpulkan bahwa.

1. *Reward* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah
2. Supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah
3. Kondisi Pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah
4. Rekan Kerja berpengaruh signifikan dan lebih dominan terhadap Kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah
5. *Reward*, supervisi, kondisi pekerjaan, rekan kerja secara serempak berpengaruh terhadap kepuasan kerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.

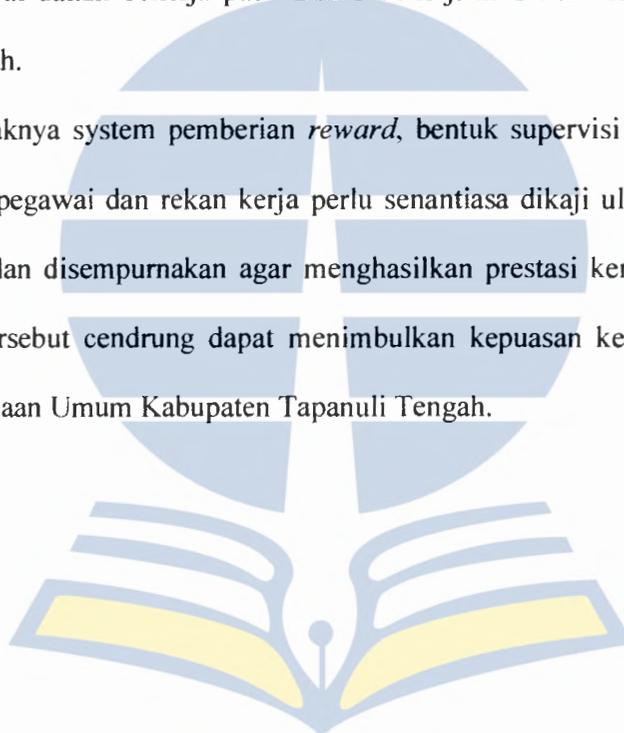
B. SARAN

Adapun saran yang dapat disampaikan dari hasil penelitian yang diperoleh adalah antara lain sebagai berikut:

1. Bagi para pimpinan instansi diharapkan dapat mempertahankan dan lebih meningkatkan lagi system pemberian *reward* saat ini dengan adanya tunjangan kerajinan dan tambahan penghasilan kerja yang sudah diberikan, karena pegawai meraskan bahwa pemberian *reward* yang diberikan saat ini telah memberikan kepuasan bagi pegawai dalam bekerja sehingga pegawai memiliki kesadaran bahwa akan dihargai apabila menghasilkan pekerjaan yang gemilang. Hal ini ditunjukkan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
2. Pimpinan juga perlu memberikan dukungan psikologis sebagai bentuk perhatian kepada pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, sehingga pegawai menyadari kesalahan yang mereka lakukan dan melakukan perbaikan sebagai bentuk supervisi. Hal ini ditunjukkan bahwa supervisi berpengaruh terhadap kepuasan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
3. Pimpinan juga perlu melakukan penambahan fasilitas kerja dan perbaikan ruangan kerja pegawai dalam bekerja sehingga menciptakan kondisi kerja yang kondusif bagi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan bahwa saat ini pegawai merasakan kondisi kerja yang ada sangat tidak nyaman dalam bekerja dan kondisi kerja berpengaruh terhadap

kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.

4. Pimpinan perlu lebih memperhatikan dan lebih meningkatkan kondisi rekan kerja dengan memaksimalkan program kerja pegawai diluar kantor seperti program *outbond* bagi pegawai sehingga kondisi kerjasama antar sesama rekan kerja dapat tetap terpelihara dan pengaruh rekan kerja ini memiliki pengaruh yang lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Hal ini ditunjukkan bahwa rekan kerja lebih dominan mempengaruhi kepuasan pegawai dalam bekerja pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.
5. Hendaknya system pemberian *reward*, bentuk supervisi pimpinan, kondisi kerja pegawai dan rekan kerja perlu senantiasa dikaji ulang secara berkala agar dan disempurnakan agar menghasilkan prestasi kerja pegawai karena hal tersebut cenderung dapat menimbulkan kepuasan kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali Y. S. A., Abdiaziz, A. A., Abdiqani, A. A. (2013) *“Working Conditions and Employees’ Produktivity in Manufacturing Companies in Sub-Saharan African Context: Case of Somalia Department of Business Administration, SIMAD University, Mogadishu, Somalia*
- Ahmed, E. and Muchiri, M. 2014, *'Linking Abusive Supervision to Employees' OCBs and Turnover Intentions: The role of a Psychological Contract Breach and Perceived Organisational Support'*, *Contemporary Management Research*, vol. 10, no. 2, pp.147-164.
- AL-Hussami, M (2008). *A Study of nurses' job satisfaction: The relationship to organizational commitment, perceived organizational support, transactional leadership, transformational leadership, and level of education. Eur. J. Sci. Res.*, 22(2): 286-295.
- Caras, A. (2014). *The Role of Supervision in Professional Development of Social Work Specialists. Journal of Social Work Practice: Psychotherapeutic Approaches in Health, Welfare and the Community Volume 28, Issue 1,*
- Glickman, G. and Ross (2004). *Supervision and Instructional Leadership: A Development Approach* (6th ed). New York: Pearson Education Inc.
- Joyce, O. A., (2012) *The Effect Of Supervision On Staff Performance in GA South Municipal Education Directorate*, A thesis submitted to the Institute of Distance Learning, Kwame Nkrumah University of Science and Technology In partial fulfillment of the requirement for degree of Commonwealth Executive Master Of Business Administration Institute Of Distance Learning, KNUST.
- Lee K.L. and Low G.T. (2012) *Supervisory power and satisfaction with supervision in Malaysian manufacturing companies: The moderating effect of work autonomy. African Journal of Business Management Vol. 6(22), pp. 6530-6545, 6 June, 2012*
- Lilley, Rebecca; Feyer, Anne-marie (2010) *Surveillance of working conditions and the work environment: development of a national hazard surveillance tool in New Zealand International Journal of Public Health February 2010, Volume 55, Issue 1, pp 49-57*
- Mangkunegara, A.A. P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, J. S., 2011. *Sistem Perencanaan Pengendalian Management*. Penerbit Salemba 4, edisi 2.

- Ogunfowora, B. (2014) *The consequences of ethical leadership: Comparisons with transformational leadership and abusive supervision* Asia Pacific Journal of Management December 2014, Volume 32, Issue 4, pp 959-987
- Ong T.S. and The, B. H. (2012) "Reward System and Performance Within Malaysian Manufacturing Companies" *World Applied Science Journal* 19 (7): 1009-1017. Faculty of Economics and Management, University Putra Malaysia.
- Smith P., 2011. *Examining Changes in Reported Work Conditions in Quebec, Ontario and Saskatchewan Between 1994 and 2003-05*. *Canadian Journal of Public Health / Revue Canadienne de Santé Publique* Vol. 102, No. 2 (March/April 2011), pp. 127-132
- Pahlevi, 2012, *Pengaruh Penerapan Metode Reward dan Punishment terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Universitas Sultan Ageng Tirtayasa Serang
- Parvin, M.M.(2011), *Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceuticalsector*, *Australian Journal of Business and Management Research* Vol.1 No.9 (113-123) December-2011
- Rafiq M., (2012) *Effect Of Rewards on Job Satisfaction Evidence From Pakistan*, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Reserch Business* Copy Right © 2012 Institute of Interdisciplinary Business Research 337 MAY 2012 VOL 4, NO 1
- Robbins S.P. 2010. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Klaten : PT. Intan Sejati Klaten.
- Sule, E. 2012. "Keterkaitan antara Kepuasan Kerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan dengan Kinerja Perusahaan" dalam *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* Vol.2, No.2, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sherony, K. M. and Green, S. G. (2002). *Coworker exchange: Relationships between coworkers, leader-member exchange, and work attitudes*. *Journal of Applied Psychology*, Vol 87(3), Jun 2002, 542-548.
- Sutrisno, E.. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan 1. Jakarta: Kencana.
- Tohardi, A., 2012, *Pemahaman Praktis Management Sumber Daya Manusia*, Cetakan I, Penerbit CV. Mandar Maju, Universitas Tanjung Pura, Bandung.
- Zhou. J, (2009). *Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with the Trend of the Times*. *International Journal of Business and Management* Vol.4, No.11.

Zhou, J (2003). *When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality*. *Journal of Applied Psychology*, Vol 88(3), Jun 2003, 413-422.



Lampiran I.

KUESIONER PENELITIAN

I. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER :

A. Permohonan Pengisian Kuesioner

Bapak/Ibu yang kami hormati, mohon kiranya kesediaannya untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan keadaan dan fakta yang sebenarnya. Kuesioner ini disebarakan dalam rangka penelitian.

Judul: Pengaruh *Reward*, Supervisi, Kondisi kerja, Rekan kerja terhadap Kepuasan kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Tapanuli Tengah

B. Petunjuk Pengisian :

1. Isilah kuesioner ini sesuai dengan fakta dan keadaan sebenarnya.
2. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan membubuhkan tanda \surd pada jawaban yang sesuai menurut anda
3. Kuesioner ini semata-mata hanya untuk keperluan Penelitian .
4. Kuesioner ini tidak dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya.

C. Terdapat 5 (lima) alternative pilihan :

- | | |
|-------------------------|-------|
| 5 = Sangat Setuju | (SS) |
| 4 = Setuju | (S) |
| 3 = Kurang Setuju | (KS) |
| 2 = Tidak Setuju | (TS) |
| 1 = Sangat Tidak Setuju | (STS) |

II. DATA RESPONDEN

1. Nomor Kuesioner : (Diisi oleh Peneliti)
2. Jenis Kelamin : L / P (coret yang tidak perlu)
3. Umur :
4. Tingkat Pendidikan :

I. Pernyataan Variabel *Reward* (X_1)

No	Indikator	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya menerima tambahan penghasilan terhadap pekerjaan dengan tanggungjawab yang dipikul					
2	Saya senang bekerja karena kesejahteraan saya selalu diperhatikan					
3	Kesempatan promosi selalu dibuka lebar bagi pegawai yang berprestasi					
4	Secara batin saya merasakan kepuasan terhadap penghargaan ketika berprestasi dalam bekerja					
5	Penghargaan yang diberikan menunjukkan kepada masyarakat bahwa saya mampu berprestasi dalam bekerja					

II. Pernyataan Variabel Pengawasan (X_2)

No	Indikator	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya memiliki standar yang jelas dalam bekerja					
2	Pemimpin saya selalu menyampaikan evaluasi hasil pekerjaan saya					
3	Pimpinan saya selalu mencari jalan keluar untuk memperbaiki prestasi kerja saya					
4	Pemimpin saya selalu berusaha untuk dapat membuat pekerjaan saya berhasil					
5	Keberhasilan saya melaksanakan pekerjaan tidak lepas dari peran atasan					

III. Pernyataan Variabel Kondisi Kerja (X₃)

No	Indikator	SS	S	KS	TS	STS
1	Saya merasa tata letak ruangan kerja cukup nyaman untuk bekerja					
2	Saya merasa akrab dengan rekan kerja					
3	Ada rasa saling memahami dari teman-teman dalam bekerja					
4	Saya memiliki peralatan yang cukup baik untuk melaksanakan pekerjaan					
5	Organisasi selalu memperhatikan kenyamanan pegawai dalam bekerja					
6	Bagi saya kondisi kerja yang baik merupakan hal yang sangat penting					

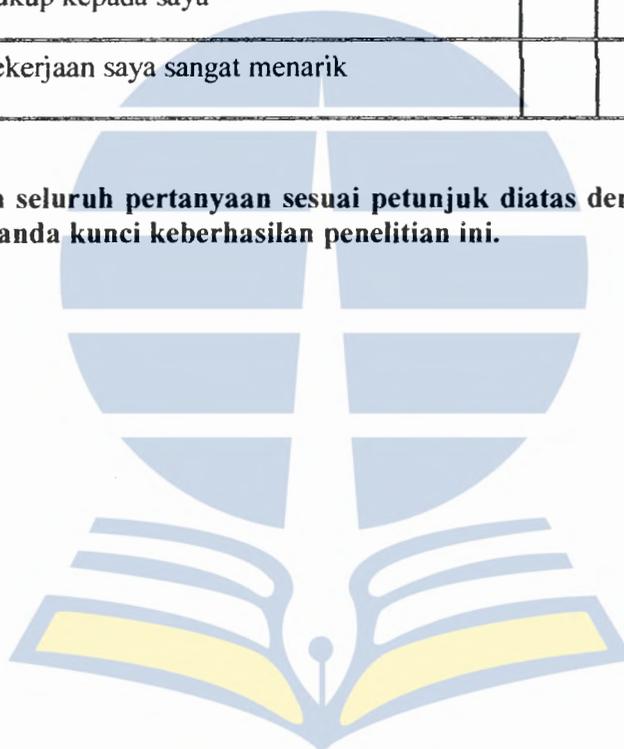
IV. Pernyataan Variabel Rekan Kerja (X₄)

No	Indikator	SS	S	KS	TS	STS
1	Rekan kerja saya selalu kooperatif					
2	Saya merasa ada dorongan yang diberikan oleh teman-teman sekerja disini					
3	Kami senantiasa bersemangat dalam bekerja					
4	Semangat kerja yang timbul tidak lepas dari adanya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan					
5	Banyak berbicara dalam bekerja sangat tidak kami sukai					

V. Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja (Y)

No	Indikator	SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang saya terima cukup sesuai dengan tanggungjawab yang dipikul					
2	Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, maka saya akan dipromosikan					
3	Orang-orang yang bekerja dengan saya memberikan dukungan yang Cukup kepada saya					
4	Atasan saya memberikan dukungan yang Cukup kepada saya					
5	Pekerjaan saya sangat menarik					

NB : Isilah seluruh pertanyaan sesuai petunjuk diatas dengan jujur karena kejujuran anda kunci keberhasilan penelitian ini.



Lampiran II. Tabulasi Jawaban Responden

No. Responden	Reward (X1)						Supervisi (X2)					Kondisi Kerja (X3)							Rekan Kerja (X4)					Kepuasan Kerja (Y1)							
	1	2	3	4	5	JLH	6	7	8	9	10	JLH	11	12	13	14	15	16	JLH	17	18	19	20	21	JLH	22	23	24	25	26	JLH
1	5	4	4	5	5	23	4	5	5	4	5	23	4	5	5	4	5	5	28	4	3	5	2	5	19	4	4	5	3	5	21
2	4	4	5	5	4	22	4	5	5	5	5	24	4	5	5	4	5	4	27	2	5	5	5	2	19	4	5	3	5	4	21
3	4	4	2	5	4	19	4	5	4	5	3	21	3	5	5	4	5	5	27	5	2	2	5	4	18	5	5	3	5	5	23
4	5	4	5	5	3	22	5	5	5	5	3	23	3	5	5	1	5	5	24	4	3	3	5	5	20	2	4	5	4	5	20
5	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	3	20	3	5	4	5	3	3	23	3	4	5	5	4	21	2	4	5	5	4	20
6	4	4	5	4	2	19	5	4	5	4	4	22	2	4	5	4	5	4	24	4	2	2	3	4	15	4	4	5	5	4	22
7	4	5	3	5	4	21	4	5	4	4	4	21	2	5	5	5	5	3	25	5	5	2	3	3	18	2	5	5	4	5	21
8	5	5	4	1	4	19	5	4	5	4	3	21	3	5	2	2	5	3	20	5	3	5	5	4	22	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	5	5	22	3	5	5	3	4	20	4	4	4	4	5	4	25	5	2	2	4	5	18	3	5	5	5	5	23
10	5	5	4	4	5	23	4	4	4	5	3	20	2	2	3	5	5	3	20	5	4	2	2	4	17	1	5	5	5	4	20
11	4	5	5	3	2	19	5	4	5	5	4	23	2	5	4	4	2	5	22	5	2	2	4	2	15	3	5	5	2	5	20
12	5	5	2	1	5	18	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	2	4	23	5	3	5	3	5	21	3	4	3	5	5	20
13	4	5	5	4	5	23	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	2	3	22	5	5	3	5	4	22	2	5	4	5	4	20
14	5	4	2	4	5	20	4	4	5	5	4	22	3	4	4	4	5	4	24	5	3	3	3	3	17	4	3	4	4	5	20
15	4	5	5	5	5	24	4	5	4	4	5	22	5	5	5	5	3	3	26	5	4	5	4	4	22	2	4	5	3	5	19
16	4	4	4	5	2	19	5	4	5	5	3	22	2	4	2	5	3	5	21	4	5	4	4	3	20	2	3	5	5	4	19
17	5	5	5	5	5	25	4	4	5	2	4	19	2	4	5	3	3	3	20	5	3	3	4	5	20	2	5	5	3	3	18
18	4	4	5	5	1	19	5	4	5	5	4	23	3	4	5	4	5	4	25	5	5	5	5	3	23	2	4	4	4	4	18
19	5	4	3	2	5	19	4	4	5	3	4	20	2	3	5	4	3	3	20	5	5	3	3	4	20	1	5	4	5	5	20
20	5	4	4	1	2	16	4	5	5	5	5	24	5	5	5	5	5	2	27	3	3	4	3	3	16	3	3	5	3	5	19
21	4	4	5	5	5	23	3	4	5	2	4	18	3	5	3	3	5	4	23	5	4	5	4	5	23	3	2	4	3	3	15
22	5	4	2	5	3	19	1	5	4	5	5	20	4	4	4	4	5	3	24	3	5	3	5	4	20	2	5	4	5	4	20
23	4	5	5	5	2	21	5	4	2	3	4	18	4	4	5	3	3	3	22	4	2	2	3	3	14	4	4	4	4	4	20
24	5	4	4	4	2	19	2	5	5	3	4	19	4	4	3	3	2	2	18	3	4	5	5	4	21	5	3	4	3	5	20
25	4	5	5	1	5	20	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	5	3	24	5	4	3	4	5	21	2	5	3	3	3	16
26	5	4	5	2	2	18	5	5	2	3	5	20	4	4	5	5	3	4	25	5	5	5	3	4	22	2	3	5	5	4	19
27	4	4	5	5	5	23	5	4	5	4	3	21	4	5	5	5	2	3	24	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	5	19
28	5	4	5	4	2	20	5	5	2	5	5	22	3	4	5	2	5	3	22	4	4	3	5	5	21	2	5	5	3	4	19
29	4	4	1	5	1	15	5	4	4	5	3	21	4	4	4	4	2	4	22	5	3	5	4	5	22	5	5	3	5	4	22
30	5	4	5	1	1	16	4	5	5	3	3	20	4	4	4	2	2	4	20	4	3	3	4	4	18	2	4	3	5	5	19
31	4	4	2	4	5	19	5	4	4	5	3	21	4	4	5	5	3	4	25	5	5	4	5	5	24	5	5	5	3	3	21
32	4	4	3	4	3	18	4	4	5	2	5	20	4	4	4	4	5	5	26	4	4	3	4	3	18	2	3	3	5	5	18
33	5	5	4	4	5	23	5	5	4	5	4	23	4	5	4	1	3	4	21	4	3	5	3	4	19	5	4	4	5	4	22

34	5	5	5	4	3	22	4	4	5	4	4	21	5	5	5	4	1	4	24	3	4	4	5	4	20	4	5	5	5	3	22
35	5	4	5	4	2	20	5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	2	1	23	5	5	2	3	5	20	3	5	4	5	3	20
36	5	4	5	2	5	21	4	4	5	4	4	21	4	5	3	4	5	3	24	3	3	3	4	3	16	4	2	5	3	5	19
37	4	4	4	4	5	21	4	5	5	5	3	22	4	4	5	5	2	2	22	5	2	2	5	5	19	4	5	5	3	3	20
38	5	5	5	3	1	19	4	4	5	2	5	20	4	5	4	3	2	2	20	2	5	5	3	4	19	2	3	5	5	5	20
39	4	5	4	4	5	22	5	5	4	5	5	24	4	4	5	4	5	4	26	5	4	3	3	4	19	4	5	3	5	3	20
40	4	5	4	3	3	19	5	5	1	5	5	21	5	5	2	4	2	4	22	4	4	3	5	4	20	2	5	5	5	4	21
41	4	5	5	4	1	19	5	5	5	5	5	25	5	4	4	3	3	3	22	5	3	3	3	5	19	4	5	5	4	5	23
42	4	4	3	4	5	20	4	4	4	3	5	20	5	5	5	4	5	4	28	4	5	4	4	4	21	3	4	5	4	4	20
43	5	4	5	5	2	21	4	4	4	5	5	22	4	4	2	2	1	3	16	3	1	5	1	3	13	4	5	5	3	4	21
44	5	4	5	5	5	24	4	5	5	4	4	22	5	5	4	5	3	2	24	4	3	3	5	4	19	2	4	5	5	3	19
45	5	4	4	4	4	21	5	4	4	5	4	22	4	4	5	3	3	4	23	5	4	3	4	5	21	3	4	3	5	5	20
46	5	5	4	4	5	23	4	5	4	5	4	22	5	5	4	4	5	4	27	4	3	4	3	4	18	5	4	5	4	3	21
47	5	5	5	5	5	25	5	4	4	3	4	20	4	5	5	5	3	2	24	5	5	5	5	3	23	3	5	3	3	5	19
48	5	5	3	4	3	20	4	5	5	5	3	22	5	4	3	3	3	3	21	3	4	2	4	5	18	5	5	4	5	3	22
49	4	5	5	4	3	21	5	4	5	5	5	24	5	4	4	4	5	3	25	5	3	3	3	4	18	2	4	5	5	5	21
50	5	5	5	4	1	20	5	5	5	2	5	22	5	4	5	4	3	3	24	5	3	3	5	5	21	5	5	2	5	2	19
51	4	5	5	4	5	23	4	4	4	1	5	18	5	5	4	3	5	4	26	4	5	5	4	5	23	5	5	5	1	5	21
52	4	4	5	4	5	22	4	5	2	5	5	21	5	5	3	4	3	3	23	3	3	3	3	3	15	5	3	5	4	3	20
53	5	4	3	5	5	22	4	5	4	5	3	21	4	5	2	3	3	4	21	5	3	4	5	5	22	5	5	4	4	4	22
54	5	4	3	5	5	22	4	5	2	4	5	20	5	4	5	2	5	3	24	4	3	5	4	3	19	3	5	3	5	5	21
55	5	4	4	4	4	21	5	5	4	4	5	23	4	5	4	5	4	3	25	3	3	3	3	5	17	5	3	5	5	3	21
56	5	4	5	4	2	20	5	5	4	3	5	22	5	4	2	4	2	2	19	5	5	5	4	4	23	1	5	5	5	4	20
57	5	4	4	4	5	22	5	4	4	5	3	21	4	5	4	3	5	5	26	2	5	2	5	5	19	5	5	1	5	2	18
58	5	5	5	5	5	25	4	4	2	4	5	19	5	4	2	5	2	4	22	4	3	4	3	4	18	2	5	5	5	5	22
59	5	5	5	3	3	21	5	5	4	5	2	21	4	5	2	4	2	4	21	5	3	5	3	4	20	3	4	5	3	4	19
60	4	5	2	5	2	18	4	4	4	3	4	19	5	4	5	2	5	3	24	3	5	3	5	3	19	5	4	4	4	3	20
61	4	4	4	5	4	21	5	5	4	3	3	20	4	5	4	5	4	3	25	5	3	5	3	5	21	3	4	3	4	4	18
62	5	4	5	5	1	20	4	4	2	5	2	17	4	4	2	2	4	4	20	4	3	3	4	3	17	4	5	5	5	3	22
63	5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	4	24	4	5	5	4	5	5	28	3	3	3	5	3	17	4	3	5	3	5	20
64	4	5	5	5	3	22	4	4	5	5	4	22	5	4	2	2	3	3	19	5	3	4	3	4	19	3	5	3	5	4	20
65	5	4	5	2	5	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	2	5	27	3	5	1	4	5	18	5	3	5	3	5	21
66	4	4	4	5	5	22	5	4	2	5	5	21	5	4	4	4	5	3	25	3	5	5	5	3	21	4	4	4	4	4	20
67	4	5	4	3	5	21	5	4	5	5	5	24	4	5	3	3	4	3	22	5	5	4	3	4	21	5	4	3	4	5	21
68	4	4	4	5	5	22	4	4	5	5	2	20	4	3	5	4	3	5	24	4	3	4	3	5	19	3	4	5	4	3	19
69	5	4	4	3	2	18	5	5	4	4	5	23	4	4	3	3	5	2	21	2	3	3	3	3	14	4	5	3	2	5	19
70	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	4	22	5	5	4	4	4	4	26	5	5	5	5	3	23	5	2	5	4	4	20

71	4	4	5	3	2	18	5	4	4	4	5	22	4	4	5	3	5	5	26	3	4	3	3	5	18	4	4	4	4	4	20
72	4	4	5	5	5	23	5	5	2	5	2	19	5	5	2	5	4	3	24	4	3	4	3	4	18	3	3	5	3	3	17
73	4	4	4	5	5	22	5	4	4	5	3	21	4	4	3	3	3	4	21	4	4	3	3	3	17	4	5	5	3	1	18
74	5	5	4	5	3	22	5	5	4	5	5	24	5	4	5	2	5	3	24	5	5	5	5	4	24	3	4	3	3	4	17
75	5	5	4	5	4	23	4	4	3	5	5	21	5	5	4	3	4	5	26	3	4	3	4	5	19	4	2	5	3	4	18
76	5	5	4	4	1	19	5	5	2	4	3	19	5	5	3	3	2	2	20	2	3	3	4	3	15	4	3	2	5	3	17
77	4	5	4	4	4	21	4	4	4	5	5	22	4	5	5	4	5	3	26	4	4	2	4	5	19	3	4	5	4	3	19
78	4	2	3	4	2	15	5	5	4	5	2	21	4	3	3	4	3	3	20	5	3	5	5	3	21	3	5	3	3	3	17
79	4	3	5	4	4	20	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	2	4	23	2	5	2	2	5	16	4	3	5	3	3	18
80	5	5	5	4	3	22	4	4	5	5	5	23	5	4	5	4	5	3	26	5	3	2	3	3	16	5	2	5	5	4	21
81	5	2	5	4	3	19	5	4	5	5	4	23	5	5	2	2	3	3	20	3	3	3	5	2	16	4	4	3	4	3	18
82	4	3	3	5	4	19	5	5	5	5	5	25	4	4	3	5	5	2	23	1	5	5	4	5	20	4	5	5	3	3	20
83	4	3	2	5	4	18	5	5	5	4	2	21	5	4	5	5	2	3	24	3	5	3	5	3	19	5	3	4	3	4	19
84	5	1	4	5	5	20	3	5	4	5	5	22	5	5	4	5	5	1	25	5	5	2	2	5	19	4	5	5	3	2	19
85	5	3	4	3	5	20	5	4	5	5	3	22	3	5	3	3	2	5	21	2	1	5	5	5	18	5	5	3	4	1	18
86	5	2	4	5	5	21	5	4	5	4	4	22	4	5	5	5	5	2	26	5	5	1	5	5	21	4	2	5	5	4	20



Lampiran III. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Valiabel *Reward* (X_1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir1	9.5116	6.535	.330	.776
Butir2	9.4302	5.872	.514	.727
Butir3	9.5233	4.723	.611	.688
Butir4	9.5465	4.792	.624	.682
Butir5	9.5233	4.841	.588	.697

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
11.8837	7.892	2.80931	5



Variabel Supervisi (X₂)**Reliability Statistics**

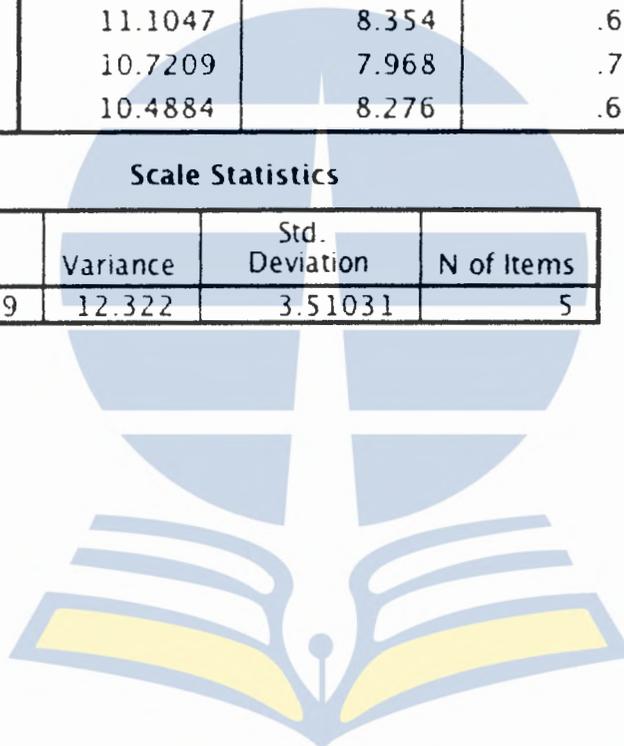
Cronbach's Alpha	N of Items
.849	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir6	11.1047	8.354	.619	.828
Butir7	10.7209	7.968	.711	.804
Butir8	11.1047	8.354	.619	.828
Butir9	10.7209	7.968	.711	.804
Butir10	10.4884	8.276	.632	.825

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
13.5349	12.322	3.51031	5



Variabel Kondisi Kerja (X₃)**Reliability Statistics**

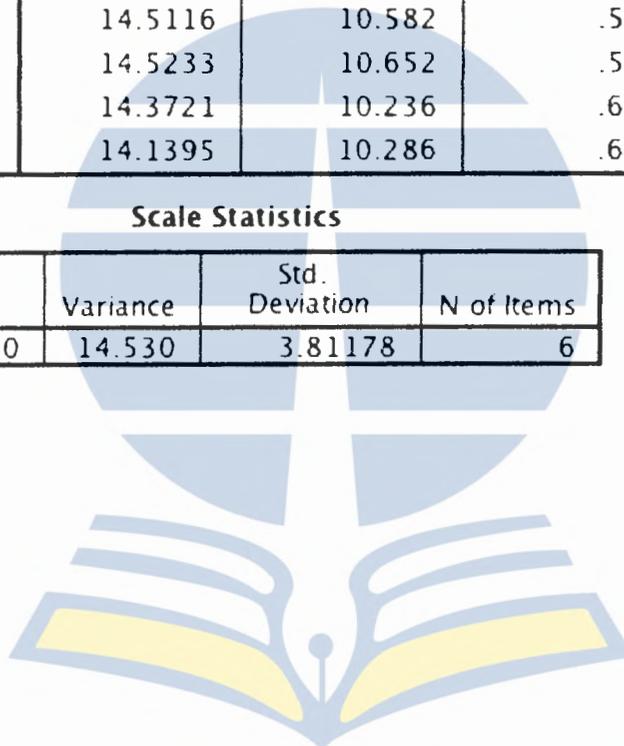
Cronbach's Alpha	N of Items
.824	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir11	14.1047	10.354	.610	.792
Butir12	14.2791	10.556	.668	.783
Butir13	14.5116	10.582	.560	.803
Butir14	14.5233	10.652	.509	.815
Butir15	14.3721	10.236	.617	.791
Butir16	14.1395	10.286	.601	.794

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.1860	14.530	3.81178	6



Variabel Rekan Kerja (X₄)**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir17	11.6512	6.089	.623	.789
Butir18	11.7907	6.215	.531	.818
Butir19	11.7907	6.262	.652	.782
Butir20	11.7558	6.140	.602	.795
Butir21	11.7558	6.046	.707	.766

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.6860	9.206	3.03416	5

Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.847	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Butir22	11.6047	7.512	.558	.840
Butir23	11.5814	6.858	.666	.813
Butir24	11.5233	6.747	.663	.814
Butir25	11.5000	7.006	.637	.820
Butir26	11.5116	6.629	.755	.788

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.4302	10.460	3.23416	5

Lampiran IV. Output SPSS

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Rekan Kerja, Reward, Kondisi Kerja Supervisi ^b		Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.784 ^a	.614	.595	2,05821

- a. Predictors: (Constant), Rekan Kerja, Reward, Kondisi Kerja, Supervisi
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	545,945	4	136,486	32,219	,000 ^a
	Residual	343,136	81	4,236		
	Total	889,081	85			

- a. Predictors: (Constant), Rekan Kerja, Reward, Kondisi Kerja, Supervisi
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Collinearity Diagnostics^a

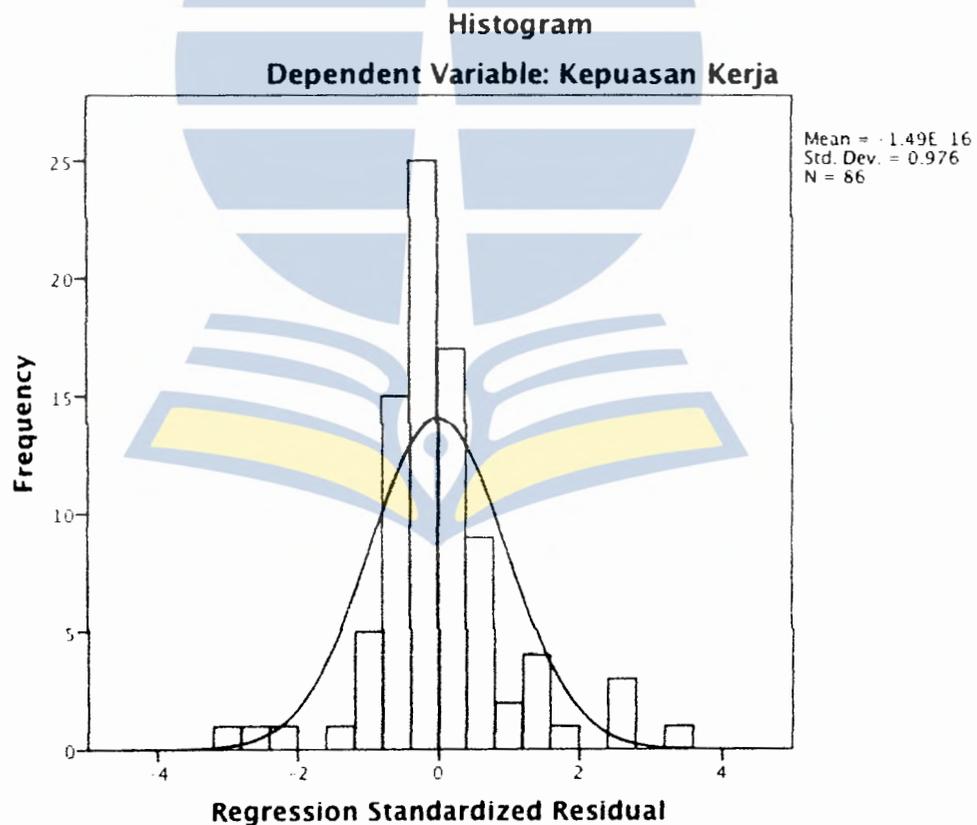
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions				
				(Constant)	Reward	Pengawasan	Kondisi Kerja	Rekan Kerja
1	1	4.895	1.000	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.038	11.368	.00	.40	.00	.28	.01
	3	.031	12.532	.26	.02	.21	.07	.28
	4	.025	13.893	.50	.00	.01	.02	.71
	5	.010	21.737	.23	.58	.78	.63	.00

- a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

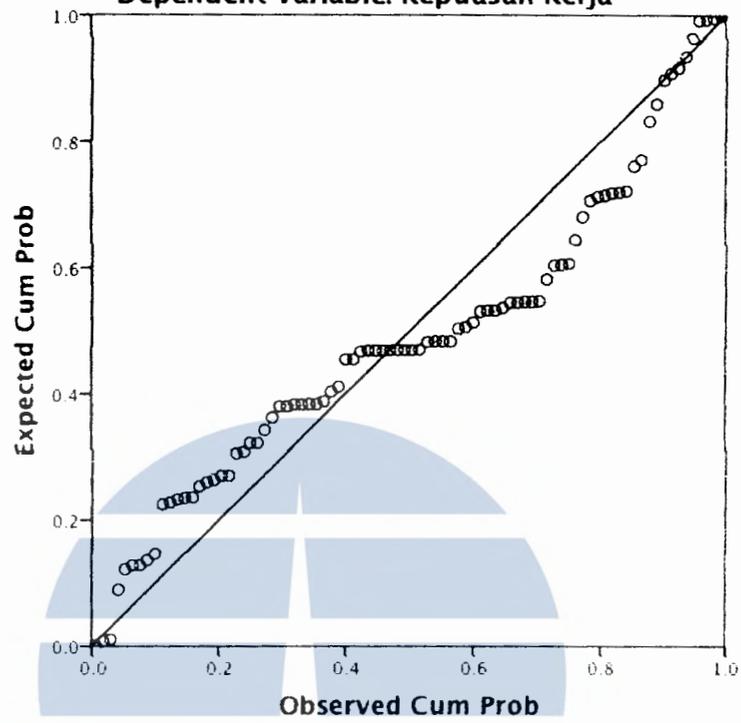
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	9.2565	21.4796	14.4302	2.53434	86
Std. Predicted Value	-2.041	2.782	.000	1.000	86
Standard Error of Predicted Value	.245	.966	.469	.164	86
Adjusted Predicted Value	9.3543	21.7731	14.4222	2.54115	86
Residual	-6.30347	6.67320	.00000	2.00920	86
Std. Residual	-3.063	3.242	.000	.976	86
Stud. Residual	-3.143	3.480	.002	1.012	86
Deleted Residual	-6.63818	7.68737	.00802	2.16117	86
Stud. Deleted Residual	-3.333	3.750	.005	1.044	86
Mahal. Distance	.219	17.738	3.953	3.617	86
Cook's Distance	.000	.368	.016	.044	86
Centered Leverage Value	.003	.209	.047	.043	86

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kepuasan Kerja



Scatterplot
Dependent Variable: Kepuasan Kerja

