

Hubungan Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Dengan Kinerja, Kualitas Pelayanan, Dan Kepuasan Kerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi

Lilieek Nur Sulistiyowati ¹⁾

¹⁾ Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Dharma Iswara Madiun

Abstract

This study aims to analyze the relationship between the independent variables consisting of motivation and work environment with the dependent variable consisting of employee performance, quality of service, and job satisfaction. Studies conducted in the local water company (PDAM) Ngawi Regency. The method of analysis using canonical analysis. The results showed that the variables of motivation and work environment either partially or simultaneously correlated significantly with employee performance, quality of service, and job satisfaction in the local water company (PDAM) Ngawi regency.

Keywords: *work motivation, work environment, employee performance, quality of service, and job satisfaction.*

Pendahuluan

Sebagaimana telah diketahui bahwa sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu faktor yang strategis dan sangat menentukan. Dalam arti bahwa sumber daya manusia tidak lagi hanya sekedar pelaksana produksi, namun dianggap sebagai faktor yang merealisasikan visi, misi dan tujuan perusahaan. Berdasarkan paradigma baru ini, maka sumber daya manusia memiliki kontribusi dalam menentukan masa depan suatu perusahaan. Jadi jelas bahwa sumber daya manusia perlu diberdayakan, dikembangkan, dimotivasi, dan dipertahankan dalam suatu perusahaan agar mampu memberikan kontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan yang telah dirumuskan oleh perusahaan. Atau dapat dinyatakan bahwa sumber daya manusia atau pegawai pada suatu perusahaan perlu selalu ditingkatkan kinerjanya, sehingga diharapkan dengan kinerja yang optimal dapat berkontribusi bagi perusahaan dalam mencapai tujuan.

Dari kenyataan di atas, maka dalam implementasinya telah terjadi pergeseran dari manajemen personalia yang bersifat administratif menjadi manajemen sumber

daya manusia dan manajemen kinerja (Sudarmanto, 2009: 24). Lebih lanjut dinyatakan bahwa dengan terjadinya pergeseran ini, maka pengelolaan sumber daya manusia semakin kompleks dan cenderung dikaitkan dengan berbagai lini, baik dikaitkan dengan iklim kerja, hubungan yang bersifat mitra, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, pelayanan, kompensasi, kepuasan kerja, motivasi, produktivitas, lingkungan kerja dan termasuk dengan visi, misi serta tujuan perusahaan.

Bagi perusahaan yang berorientasi pada tujuan serta melibatkan pegawai atau sumber daya manusia yang dimiliki, maka bagi perusahaan tersebut dituntut agar mampu mengelola perilaku dan hasil kerja dari seluruh pegawainya. Berkaitan dengan inilah kinerja pegawai dapat dipotret secara nyata guna mendapatkan pemahaman yang riil terhadap kinerja pegawai, sehingga jika suatu ketika dilakukan penilaian tentang kinerja pegawai, maka akan mempermudah menganalisisnya. Untuk mengelola kinerja pegawai, maka perusahaan harus mampu memahami secara benar tentang manajemen kinerja. Menurut Noe dkk (2010: 451) dinyatakan

bahwa manajemen kinerja merupakan suatu proses dimana manajer memastikan bahwa aktivitas-aktivitas pegawai dan keluarannya sama dengan sasaran-sasaran organisasi (perusahaan). Dalam hal ini sistem manajemen kinerja terdiri dari tiga bagian, yaitu mendefinisikan kinerja, mengukur kinerja, dan memberikan umpan balik informasi kinerja.

Selain itu hal yang perlu mendapat perhatian dari pihak manajemen terutama bagi perusahaan jasa semacam Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM) adalah bidang pelayanan. Para pegawai yang merupakan ujung tombak dari perusahaan yang berinteraksi langsung dengan konsumen (pelanggan), maka mereka dituntut mampu memberikan pelayanan prima kepada para konsumen. Dengan begitu diharapkan konsumen akan menjadi pelanggan setia bagi perusahaan. Selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah kepuasan kerja pegawai, dimana jika pegawai merasa memperoleh kepuasan kerja, maka mereka akan bekerja dengan penuh semangat. Jika hal demikian dapat diwujudkan maka hal ini jelas menjadi keuntungan bagi perusahaan.

Dari berbagai studi diketahui bahwa banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya adalah faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan pihak manajemen karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan tugas pekerjaannya. Lingkungan kerja yang kondusif dapat mendorong bagi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak kondusif akan dapat menurunkan kinerja. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Hal ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Mareta (2005) yang melakukan penelitian tentang pengaruh gaji, pendidikan dan pelatihan serta lingkungan kerja terhadap

kinerja pegawai. Hasil studi disimpulkan bahwa gaji, pendidikan dan pelatihan serta lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain faktor lingkungan, faktor motivasi kerja juga berperan penting untuk menumbuhkembangkan kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara optimal. Dalam arti jika setiap pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka mereka akan bekerja dengan semangat yang tinggi. Hal ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Rismawati (2008) yaitu tentang Pengaruh motivasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun kesimpulan yang diambil adalah bahwa motivasi kerja berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja, sedangkan variabel budaya kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sementara itu dari hasil studi yang dilakukan oleh Astuti (2008) tentang pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Dari hasil penelitiannya disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi, motivasi, dan lingkungan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan baik secara individual maupun secara bersama-sama. Penelitian lain dilakukan oleh Herdian (2007) yang meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap pelayanan dengan motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Selain itu juga diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pelayanan.

Berdasarkan hasil studi permulaan di PDAM Kabupaten Ngawi diperoleh informasi bahwa jumlah pegawai tercatat sebanyak 309 orang, sementara jumlah pelanggan mencapai 28.415. Selain itu dapat pula diketahui berbagai persoalan berkaitan dengan kinerja pegawai. Dari

hasil wawancara dengan pihak manajemen dan beberapa pegawai yang dipadukan dengan hasil pengamatan langsung di PDAM Kabupaten Ngawi dapat diketahui bahwa terdapat fenomena bahwa tingkat kinerja pegawai cenderung rendah. Hal ini diantaranya terbukti dari daftar hadir pegawai yang terdokumentasikan menunjukkan bahwa setiap hari selalu ada pegawai yang tidak masuk kerja, baik karena sakit maupun ijin dengan alasan ada keperluan lain. Selain itu selalu ada pegawai yang pulang lebih awal dari jadwal waktu yang ditentukan dengan berbagai alasan. Selain itu adanya perasaan saling iri di antara pegawai di antar bagian yang terdapat di PDAM Kabupaten Ngawi, misalnya di bagian administrasi masih ada pegawai yang bekerja dengan bermalas-malasan sementara pegawai lain bekerja dengan semangat kerja yang tinggi. Hal demikian menimbulkan kecemburuan karena jika dilihat dari gaji yang diterima besarnya sama antara yang bekerja malas dengan mereka yang penuh semangat. Hal demikian jelas perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak manajemen, sehingga pegawai yang telah bekerja dengan penuh semangat tidak terpengaruh ikut-ikutan bermalas-malasan karena hal demikian jelas akan merugikan perusahaan. Sementara itu di bagian maintenance atau bagian kerusakan jaringan kadang-kadang menunjukkan kinerja yang kurang optimal, hal ini terlihat masih adanya keluhan dari konsumen yang mengalami kebocoran atau kerusakan pada alat ukur meter tidak segera dilakukan perbaikan oleh petugas (pegawai) PDAM., selain itu juga menunjukkan kualitas pelayanan masih belum optimal.

Fenomena lain yang mengindikasikan adanya permasalahan adalah tidak adanya rasa ikut memiliki dari para pegawai sehingga kinerja terlihat tidak optimal. Hal ini terlihat di bagian pergudangan dimana dalam proses penyimpanan barang-barang di gudang terkesan asal masuk gudang dan tidak

diatur sedemikian rupa sehingga barang dapat tersimpan dalam waktu yang relatif lama tanpa mengalami penyusutan yang berlebihan. Hal demikian jelas merupakan indikasi kinerja pegawai yang rendah.

Berbagai permasalahan di atas dapat terjadi diduga dari pihak manajemen meskipun telah memberikan teguran kepada pegawai yang dinilai berkinerja rendah namun tidak disertai sanksi yang tegas, akibatnya pegawai selalu mengulang perilakunya yang mencerminkan kinerja yang rendah. Pihak manajemen juga belum pernah menemukan terobosan solusi yang tepat guna meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasar berbagai permasalahan dalam latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah yang diajukan sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial berkorelasi dengan kinerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi?
2. Apakah motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berkorelasi dengan kinerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi

Sebagai tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis korelasi secara parsial motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja, pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi?
2. Untuk menganalisis korelasi secara simultan motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan kinerja, pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi?

Tinjauan Pustaka

Motivasi Kerja

Motivasi sebagai sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya

tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki (Simamora, 2004: 510). Menurut Mangkunegara (2002: 95) motivasi diartikan sebagai suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berubungan dengan lingkungan kerja. Sementara menurut As'ad (2005: 45) motivasi diberi makna sebagai suatu dorongan atau tenaga yang merupakan jiwa dan jasmani untuk mencapai tujuan, sehingga motivasi merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan di dalam pebuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Selanjutnya menurut Gomes (2002: 177) bahwa motivasi adalah tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang yang mengejar suatu tujuan dan berkaitan dengan kepuasan kerja dan performan pekerjaan.

Dari berbagai pengertian di atas, maka yang dimaksud motivasi dalam penelitian ini adalah suatu dorongan kebutuhan dan keinginan individu yang diarahkan pada tujuan untuk memperoleh kepuasan dari apa yang dibutuhkannya. Oleh karena itu yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah sebagai pendorong timbulnya semangat atau dorongan kerja (Gibson et.al., 2003: 172). Senada dengan itu Hasibuan (2003: 142) menulis motivasi kerja adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Selanjutnya As'ad (2005: 46) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Sejalan dengan itu Hipni (2011: 86) menulis bahwa motivasi kerja diartikan sebagai daya penggerak yang mendorong seseorang melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk mencapai suatu tujuan.

Lebih lanjut dinyatakan bahwa motivasi merupakan proses yang tidak dapat diamati, tetapi bisa ditafsirkan melalui tindakan individu yang bertingkah laku, sehingga motivasi merupakan konstruksi jiwa.

Seperti diketahui banyak teori motivasi yang berkembang diantaranya adalah :

a. Teori Abraham Maslow

Abraham Maslow memandang kebutuhan manusia berdasarkan suatu hirarki kebutuhan dari kebutuhan yang paling rendah hingga kebutuhan yang paling tinggi. Kebutuhan pokok manusia yang diidentifikasi Maslow dalam urutan kadar pentingnya adalah sebagai berikut: 1) Kebutuhan Fisiologis (*Basic Needs*) Misalnya sandang, pangan, papan dan kesejahteraan individu; 2) Kebutuhan akan Rasa Aman (*Securily Needs*) Dikaitkan dengan kerja maka kebutuhan akan keamanan sewaktu bekerja, perasaan aman yang menyangkut masa depan karyawan; 3) Kebutuhan Afiliasi atau Akseptansi (*Social Needs*) yaitu kebutuhan akan perasaan diterima di mana ia bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati kebutuhan untuk bisa berprestasi, kebutuhan untuk bisa ikut serta; 4) kebutuhan Penghargaan (*EsteemNeeds*) yaitu jenis kebutuhan yang menghasilkan kepuasan seperti kekuasaan, prestise, status dan keyakinan akan diri sendiri; 5) Kebutuhan Perwujudan Diri (*Self-Actualization*), kebutuhan ini merupakan kebutuhan paling tinggi, yakni kebutuhan untuk menjadi orang yang dicita-citakan dan dirasakan mampu mewujudkannya (Koontz, 2000: 121).

b. Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg mmbuat klasifikasi motivasi menjadi dua faktor motivasi (Koontz, 2000: 123) yaitu: 1) *Hygiene Factors*, yang meliputi gaji, kehidupan pribadi, kualitas supervisi, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan; 2) *Motivation Factors*, yang dikaitkan dengan isi pekerjaan mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang,

peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

c. Teori McClelland (Teori Kebutuhan Berprestasi)

Dari McClelland seperti dikutip Hasibuan (2003: 143) dikenal tentang teori kebutuhan untuk mencapai prestasi atau Need for Achievement (N.Ach) yang menyatakan bahwa motivasi berbeda-beda, sesuai dengan kekuatan kebutuhan seseorang akan prestasi. Sementara Murray dalam Winardi (2002: 92) berpendapat bahwa kebutuhan akan prestasi tersebut sebagai keinginan melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan yang sulit. Menguasai, memanipulasi, atau mengorganisasi obyek-obyek fisik, manusia, atau ide-ide melaksanakan hal-hal tersebut secepat mungkin dan diupayakan bersifat independen, sesuai kondisi yang berlaku. Mengatasi kendala-kendala, mencapai standar tinggi. Mencapai performa puncak untuk diri sendiri. Mampu menang dalam persaingan dengan pihak lain. Meningkatkan kemampuan diri melalui penerapan bakat secara berhasil. Karakteristik orang yang berprestasi tinggi (*high achievers*) menurut McClelland dalam Hasibuan (2003: 143) memiliki tiga ciri umum yaitu : (1) sebuah preferensi untuk mengerjakan tugas-tugas dengan derajat kesulitan moderat; (2) menyukai situasi-situasi di mana kinerja mereka timbul karena upaya-upaya mereka sendiri, dan bukan karena faktor-faktor lain, seperti kemujuran misalnya; dan (3) menginginkan umpan balik tentang keberhasilan dan kegagalan mereka, dibandingkan dengan mereka yang berprestasi rendah.

d. Teori Kebutuhan ERG Alderfer

Teori ERG Alderfer (Existence, Relatedness, Growth) adalah teori motivasi yang dikemukakan oleh Clayton P. Alderfer. Teori Alderfer menemukan adanya 3 kebutuhan pokok manusia (Koontz, 2000: 121): 1) *Existence Needs* (Kebutuhan Keadaan); 2) *Relatedness Needs* (Kebutuhan Berhubungan); 3) *Growth Needs* (kebutuhan pertumbuhan).

e. Teori Motivasi Ekspektansi

Teori motivasi ini diungkapkan oleh Vroom. Vroom mengemukakan bahwa orang-orang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut (Koontz, 2000: 123).

f. Teori X dan Y

Teori ini dikemukakan oleh Douglas McGregor. Ia membedakan 2 tipe pekerja yaitu X dan Y. Teori X, menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya malas dan tidak mau bekerja sama. Sementara Teori Y menyatakan bahwa orang-orang sesungguhnya energik, berorientasi kepada perkembangan, memotivasi diri sendiri, dan tertarik untuk menjadi produktif. (Griffin, 2004: 260).

Untuk mengukur motivasi sebagaimana dikemukakan Luthan dalam Winardi (2003: 87) dapat ditelaah dari beberapa indikator, diantaranya: (1) durasi kegiatan; (2) frekuensi kegiatan; (3) persistensi pada kegiatan; (4) ketabahan, keuletan dan kemampuan dalam menghadapi rintangan dan kesulitan; (5) devosi dan pengorbanan untuk mencapai tujuan; (6) tingkat aspirasi yang hendak dicapai dengan kegiatan yang dilakukan; (7) tingkat kualifikasi prestasi atau produk (output) yang dicapai dari kegiatan yang dilakukan; (8) arah sikap terhadap sasaran kegiatan. Sementara menurut tulisan Winardi (2003: 94) dinyatakan bahwa untuk memahami motivasi kerja dapat dilihat dari aspek prakarsa/inisiatif, semangat kerja/senang bekerja, kerjasama, kedisiplinan, tanggung jawab, prestasi kerja, dan kepuasan kerja.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2001: 21). Menurut Mardiana (2005: 74) yang dimaksud lingkungan kerja adalah lingkungan

dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sementara itu Nitisemito (2001: 183) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya. Selanjutnya menurut pendapat Handoko (2004: 235) bahwa lingkungan kerja yang baik yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan dengan sendirinya karyawan akan menyadari tentang tanggung jawabnya terhadap perusahaan. Senada dengan itu Gitosudarmo (2000: 151) memberikan pengertian lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam berkerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja.

Berdasarkan pengertian di atas, maka yang dimaksud lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Sehubungan dengan ini, lebih lanjut Sedarmayanti (2001: 27) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja secara optimal, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dapat dipergunakan secara efektif dan efisien. Lingkungan kerja tersebut mencakup lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, termasuk di dalamnya terdapat hubungan kerja yang terbentuk antara sesama pegawai dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan.

Jenis lingkungan kerja secara garis besar terbagi menjadi 2 yaitu : 1) Lingkungan kerja fisik, yaitu semua

keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik ini dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu: (a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya). (b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya :temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lainnya. 2)Lingkungan kerja non fisik, yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (Sedarmayanti 2001: 21-31). Berkaitan dengan lingkungan non fisik ini Nitisemito (2001: 171-173) menyatakan bahwa perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Banyak faktor yang berpotensi mempengaruhi lingkungan kerja diantaranya adalah :1) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja, cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada skhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu : (a) Cahaya langsung; (b) Cahaya setengah langsung; (c) Cahaya tidak langsung; (d) Cahaya setengah tidak langsung; 2) Temperatur

di Tempat Kerja, dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup; 3) Kelembaban di Tempat Kerja, kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu disekitarnya; 4) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja, oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-

bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan olah manusia. Dengan sukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja; 5) Kebisingan di Tempat Kerja, salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Terdapat tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu : (a) Lamanya kebisingan; (b) Intensitas kebisingan; (c) Frekwensi kebisingan; 6) Getaran Mekanis di Tempat Kerja, getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidak teraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekwensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekwensi alam ini beresonansi dengan frekwensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal : (a) Konsentrasi bekerja; (b) Datangnya kelelahan; (c) Timbulnya

beberapa penyakit, diantaranya karena gangguan terhadap : mata, syaraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain,lain;

7) Bau-bauan di Tempat Kerja, adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja;

8) Tata Warna di Tempat Kerja, menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia;

9) Dekorasi di Tempat Kerja, dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja;

10) Musik di Tempat Kerja, , musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja;

11) Keamanan di Tempat Kerja, guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (Sedarmayanti, 2001: 21-31).

Kinerja

Kinerja adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk (1) kuantitas keluaran, (2) kualitas keluaran, (3) jangka waktu keluaran, (4) kehadiran di tempat kerja, (5) Sikap kooperatif (Mathis dan Jackson, 2006: 378). Menurut Gibson, dkk (2003: 355), kinerja atau *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Irawan (2002: 11). Selanjutnya menurut Prawirosentono (2001: 2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan sesuai dengan moral maupun etika. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Simanjuntak (2005: 1), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Dari berbagai pengertian di atas, maka yang dimaksud kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Sehubungan dengan ini Rivai (2005: 14) menyatakan bahwa kata kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform* dengan beberapa *entries* yaitu : (1) Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*); (2) Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau

nazar (*to discharge of fulfil; as vow*); (3) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*); dan (4) Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*). Jika dilihat dari hasil yang dicapai, maka kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Jadi penekanannya pada kinerja sebagai hasil bukan sebagai sifat dan perilaku. Banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja, diantaranya: 1) ketrampilan interpersonal; 2) mental untuk sukses; 3) terbuka untuk berubah; 4) kreativitas; 5) trampil berkomunikasi; 6) ada inisiatif; dan 7) kemampuan dalam merencanakan dan mengorganisir kegiatan yang menjadi tugasnya. Faktor-faktor tersebut memang tidak langsung berhubungan dengan pekerjaan, namun memiliki bobot pengaruh yang sama (Bernardin, 2003: 143)

Adapun untuk mengukur kinerja pegawai dapat dilihat dari berbagai aspek berikut Miner dalam Sudarmanto (2009: 10):

1. Kualitas kerja, yaitu suatu mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Adapun indikatornya meliputi : ketepatan, ketelitian, kerapian, keterampilan dan keberhasilan kerja serta kebersihan hasil pekerjaan.
2. Kuantitas kerja , yaitu banyaknya hasil kerja sesuai dengan waktu kerja yang tersedia, yang perlu diperhatikan bukan hasil rutin tetapi pekerjaan dapat terselesaikan secara cepat dan tepat.
3. Penggunaan waktu kerja, termasuk dapat tidaknya diandalkan dalam hal ini yaitu mengikuti instruksi, inisiatif, rajin, serta sikap kehati-hatian.
4. Dapat bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

Berbeda dengan teori di atas, Bernardin (2003: 382) menyatakan bahwa terdapat 6 kriteria untuk menilai kinerja karyawan, yaitu

1. *Quality*, merupakan tingkatan dimana proses atau penyesuaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktifitas atau memenuhi aktifitas yang sesuai harapan.
2. *Quantity*, merupakan Jumlah yang dihasilkan diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktifitas yang telah diselesaikan.
3. *Timeliness*, merupakan tingkatan di mana aktifitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktifitas lain.
4. *Cost effectiveness*, merupakan tingkatan dimana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkatan dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkatan di mana seorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

Kualitas Pelayanan

Pelayanan merupakan usaha apa saja yang mempertinggi kepuasan pelanggan demikian pendapat Davidow dalam Surjadi (2009:57). Pelayanan juga dapat diartikan sebagai setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun (Kotler,2004:578). Jadi dapat dinyatakan bahwa pelayanan merupakan sesuatu kegiatan yang tidak berwujud, bervariasi, dan dimaksudkan untuk memberikan perasaan puas kepada pelanggan atau masyarakat.

Selanjutnya yang dimaksud kualitas pelayanan adalah sistem manajemen strategis dan itergratif yang melibatkan semua manajer dan karyawan serta

menggunakan metode-metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan atas proses-proses organisasi agar memenuhi dan melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan (Tjiptono, 2000: 58). Sementara menurut Berry dan Zenthaml dalam Lupiyoadi (2006:140), *Service Quality* adalah seberapa jauh perbedaan antara harapan dan kenyataan para pelanggan atas layanan yang mereka terima. Lebih lanjut dinyatakan bahwa *Service Quality* dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi pelanggan atas layanan yang benar-benar mereka terima dengan layanan sesungguhnya yang mereka harapkan.

Jadi yang dimaksud kualitas pelayanan dalam penelitian ini adalah tingkat keunggulan yang dimiliki setiap pegawai PDAM Kabupaten Ngawi dalam upaya memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan diantaranya meliputi (Gronroos dalam Lupiyadi, 2006: 156):

- a. *Technical Quality*, yaitu komponen yang berkaitan dengan kualitas produk jasa yang diterima oleh pelanggan. Pada dasarnya hal ini dapat diklasifikasi sebagai berikut:
 - 1) *Search Quality*, yaitu kualitas yang dapat dievaluasi oleh pelanggan sebelum membeli.
 - 2) *Experience Quality*, yaitu kualitas yang hanya dapat dievaluasi setelah pelanggan membeli atau mengonsumsi jasa.
 - 3) *Credence Quality*, yaitu kualitas yang sukar dievaluasi oleh pelanggan, meskipun telah mengonsumsi jasa.
- b. *Functional Quality*, merupakan komponen yang berkaitan dengan kualitas jasa, penyampaian suatu jasa, dalam penerapan dan penggunaan teknologi informasi berkaitan dengan produk jasa yang diberikan. Dimana kualitas fungsi meliputi dimensi kontak pelanggan, sikap perilaku pelanggan,

hubungan internal, penampilan dan rasa melayani.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dirumuskan sebagai respons umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Dunn & Stephens, 2001: 322-323). Lebih lanjut dinyatakan bahwa seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi/institusi/perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan diperoleh apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja. Sementara menurut Stephen Robbins (2004:417) dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukannya karena pada umumnya apabila orang membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah kepuasan kerja. Senada dengan itu Strauss dan Sayles dalam Handoko (2004: 141) menulis bahwa kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi, karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan yang seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja yang rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

Dari berbagai definisi di atas dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

Terdapat berbagai faktor yang dapat dipergunakan untuk mengukur kepuasan kerja, misalnya sebagaimana yang dikemukakan oleh Shahidi (2002: 312-313)

bahwa faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang pegawai adalah: (1) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan ; (2) supervisi ; (3) organisasi dan manajemen; (4) kesempatan untuk maju; (5) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif; (5) rekan kerja; dan (6) kondisi pekerjaan. Selain itu, menurut *Job Descriptive Index* (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja ialah (1) organisasi dan manajemen; (2) pembayaran yang sesuai; (3) bekerja pada tempat yang tepat; (4) supervisi pada pekerjaan yang tepat; dan (5) orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat (Dunn & Stephens, 2001: 322-323). Lebih lanjut disebutkan bahwa salah satu cara untuk menentukan pekerja puas dengan pekerjaannya atau tidak dapat dilakukan dengan cara membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu (teori kesenjangan). Sejalan dengan itu Fraser dalam Juhandi (2003: 27) menulis bahwa kepuasan kerja dapat dirumuskan sebagai respons umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Lebih lanjut dinyatakan bahwa seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi/institusi/perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja. Indikator untuk mengukur kepuasan kerja menurut Fraser dalam Juhandi (2003: 28) meliputi : (1) penghargaan; (2) lingkungan kerja; (3) perlakuan yang adil; dan (4) balas jasa.

Hipotesis

Berdasarkan permasalahan dan kajian teori dapatlah disusun hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial berkorelasi secara signifikan dengan kinerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi.
2. Motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berkorelasi secara signifikan dengan kinerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi.

Metodologi Penelitian

Definisi Operasional Variabel Penelitian

a. Motivasi Kerja (X_1)

Motivasi kerja adalah daya dorong yang dapat mengakibatkan seseorang pegawai rela mengarahkan kemampuannya dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Adapun indikator untuk mengukur variabel ini dengan indikator yang dikembangkan oleh Winardi (2002) dan Hasibuan (2006) sebagai berikut:

1. Senang bekerja : melaksanakan tugas pekerjaan
2. Prakarsa/inisiatif : memiliki prakarsa
3. Kerjasama: mampu bekerjasama
4. Tanggung Jawab: memiliki tanggung jawab
5. Disiplin : memiliki disiplin tinggi

b. Lingkungan Kerja (X_2)

Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang terdapat di sekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya. Jadi meliputi keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara perseorangan maupun sebagai kelompok. Variabel ini diukur dengan indikator yang dikembangkan dari Sudarmayanti (2001) dan Semito (2006) yang terdiri dari:

1. Penerangan di tempat kerja
2. Sirkulasi udara
3. Kebisingan

4. Getaran mekanis di tempat kerja
5. Keamanan di tempat kerja
6. Kenyamanan
7. Adanya kepedulian pimpinan terhadap karyawan
8. Adanya kepedulian antar karyawan

c. Kinerja Pegawai (Y_1)

Kinerja pegawai adalah hasil yang dicapai dari perilaku pegawai dalam menjalankan tugas pekerjaan sesuai tanggung jawabnya di perusahaan. Untuk mengukur variabel ini digunakan indikator yang dikembangkan oleh Mathis dan Jackson (2006); Furtwengler (2002); dan Bernardin (2003) meliputi

1. Inisiatif atau prakarsa
2. Kreativitas
3. Bekerja tepat waktu
4. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
5. Kualitas hasil kerja
6. Terampil dalam Pekerjaan
7. Menguasai ruang lingkup pekerjaan
8. Mampu menggunakan peralatan kerja
9. Mampu memecahkan masalah

d. Kualitas Pelayanan (Y_2)

Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang dimiliki setiap pegawai PDAM Kabupaten Ngawi dalam upaya memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan. Adapun indikator untuk mengukur variabel ini dikembangkan dari teori Parasuraman dalam Lopyadi (2006) sebagai berikut :

1. Bukti Langsung
2. Keandalan
3. Ketanggapan
4. Jaminan
5. Empati

e. Kepuasan Kerja (Y_3)

Kepuasan kerja (Job Satisfaction) adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara balas jasa karyawan dengan tingkat nilai balas jasa baik finansial maupun non-finansial. Untuk mengukur variabel ini dipakai indikator yang dikembangkan oleh Fraser dalam Juhandi (2003) meliputi :

1. Penghargaan : Penghargaan atas hasil kerja
2. Lingkungan kerja : Suasana lingkungan Kerja
3. Perlakuan yang adil : adanya perlakuan yang adil
4. Balas jasa : balas jasa yang diterima

Populasi dan Pengambilan Sampel

Menurut Sudjana (2004: 6), populasi adalah totalitas semua nilai yang diperoleh melalui hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif dari karakteristik tertentu mengenai sekumpulan obyek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya. Selanjutnya yang dimaksud sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2004: 57).

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai PDAM Kabupaten Ngawi yang berjumlah 309 orang. Jika dilihat dari karakteristik populasi bersifat homogen, maka jumlah sampel yang diambil cukup sebesar 10%. Hal ini mengacu pada pendapat Arikunto (2007: 120) bahwa besarnya sampel dapat diambil antara 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Dengan menggunakan rumus Taro Yamane atau Slovin dalam Riduwan (2008: 65) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi = 309 responden

d^2 = Presisi (ditetapkan 10 %)

Berdasar rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N.d^2 + 1} = \frac{309}{(309).0,1^2 + 1}$$

$$= \frac{309}{4,09} = 75,555 = 76 \text{ responden}$$

Adapun teknik sampling yang digunakan adalah *simple random*

sampling, yaitu metode penarikan sampel acak sederhana dengan model undian seperti arisan (Arikunto, 2007: 112).

Sumber Data

Secara umum arti sumber data adalah asal data diperoleh dalam suatu penelitian. Sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah sumber primer berupa responden yaitu terdiri dari para pegawai PDAM Kabupaten Ngawi yang secara kebetulan terpilih sebagai sampel. Sementara sumber sekunder berupa dokumen yang tersimpan di kantor PDAM Kabupaten Ngawi terutama yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Selanjutnya untuk jenis data yang dibutuhkan adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa jawaban responden atas kuesioner yang dibagikan kepada mereka, sedangkan data sekunder berupa data yang berasal dari dokumen yang mendukung data primer sesuai permasalahan penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan atau penginderaan terhadap suatu gejala yang menjadi sasaran penelitian. Jadi pengamatan atau observasi meliputi segala kegiatan yang menyangkut pengamatan aktivitas mulai dari mendengar, membaca, mencium, menyentuh dan tindakan yang lainnya (Cooper & Emory, 2003: 257).

b. Kuesioner

Metode kuesioner dalam penelitian ini sebagai metode utama yang dipakai untuk mengumpulkan data. Item kuesioner disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel penelitian yaitu sejumlah 31 pernyataan. Teknik kuantifikasi menggunakan skala Likert dengan ketentuan sebagai berikut : 1) Sangat setuju diberi skor 5; 2) Setuju diberi skor 4; 3) Kurang setuju diberi skor 3; 4) Tidak setuju diberi skor 2; dan 5) Sangat tidak setuju diberi skor 1.

c. Dokumenter

Metode dokumenter dimaksudkan untuk mendukung metode utama yaitu kuesioner.

Adapun metode dokumenter, yaitu suatu metode pengumpulan data yang dipergunakan untuk mengumpulkan bahan-bahan dokumen, arsip, buku-buku, jurnal yang ada kaitannya dengan permasalahan penelitian (Suharsimi, 2003: 121).

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu dapat mengukur variabel yang akan diukur. Pengujian validitas dengan menggunakan teknik *corrected item-total correlation*, yaitu dengan cara mengkorelasi skor tiap item dengan skor totalnya. Kriteria valid atau tidak valid adalah bila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$), berarti butir pertanyaan valid, dan sebaliknya jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ (uji 2 sisi dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$), berarti butir pertanyaan tidak valid, (Priyanto, 2008: 23). Perhitungannya dilakukan dengan komputer melalui program SPSS.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Banyak metode yang dapat dipakai untuk menguji reliabilitas. Sehubungan dengan ini Priyanto (2008 : 25) menulis bahwa metode Alpha (Cronbach's) sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misal 1 - 4, 1 - 5) atau skor rentangan (misal 0 - 20, 0 - 50). Adapun ketentuan pengujian Alpha (Cronbach's), suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari r_{kritis} *product moment*. Atau juga dapat memakai ukuran indeks reliabilitas, jika indeks reliabilitas $> 0,60$ maka dapat dinyatakan bahwa instrumen tersebut reliabilitasnya tinggi (Priyanto, 2008: 26).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis kanonikal yaitu untuk mengkorelasikan sekelompok variabel independen dengan

sekelompok variabel dependen. Namun sebelum analisis kanonikal dilaksanakan, maka akan dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas terlebih dahulu. Karena

untuk dapat menggunakan analisis kanonikal harus memenuhi syarat uji asumsi terlebih dahulu.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Tabel 1 Jenis Kelamin Responden

No	Kategori	Jumlah	Persentase
1	Laki-laki	34	44,73
2	Perempuan	42	55,27
Jumlah		76	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa responden didominasi perempuan yaitu mencapai 55,27%, sementara responden laki-laki sebanyak 44,73%. Hal ini wajar karena jika dilihat dari jumlah karyawan, perbandingan jumlah karyawan laki-laki dengan perempuan berkisar 40 :

60. Kondisi demikian dimungkinkan karena sebagian besar dari jenis pekerjaan ada pada bidang pelayanan dan administrasi yang sebagian besar ditangani oleh pegawai perempuan, sedang pegawai laki-laki ditugaskan di lapangan.

Tabel 2 Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (Tahun)	Frekuensi	%
1	< 21	7	9,21
2	22 - 31	23	30,26
3	32 - 41	26	34,21
4	42 - 51	17	22,37
5	> 52	3	3,95
Jumlah		76	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan tabel 2 di atas memberikan gambaran bahwa responden yang berusia kurang dari 21 tahun sebesar 9,21 %, sedangkan responden usia produktif yaitu antara 22-51 tahun mencapai 86,84%, sedang responden usia lebih dari 52 tahun mencapai 3,95%.

PDAM Kabupaten Ngawi didominasi usia produktif, sehingga perusahaan seharusnya lebih mudah dalam meningkatkan produktivitas pegawai.

Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Dari gambaran ini jelas bahwa responden didominasi usia produktif. Hal ini juga mencerminkan bahwa pegawai

Dari hasil perhitungan uji validitas di rangkum dalam tabel berikut ini :

Tabel 3 Hasil Validitas Variabel Independen

Variabel	Item	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Motivasi Kerja (X ₁)	1	0,492	> 0,361	Valid
	2	0,526		Valid
	3	0,571		Valid
	4	0,621		Valid
	5	0,623		Valid
Lingkungan	1	0,532	> 0,361	Valid
	2	0,475		Valid
	3	0,541		Valid

Kerja (X₂)	4	0,662	> 0,361	Valid
	5	0,549		Valid
	6	0,616		Valid
	7	0,574		Valid
	8	0,548		Valid

Sumber : Hasil perhitungan uji validitas dari data primer

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa seluruh item dari variabel independen yaitu motivasi kerja dan lingkungan kerja semuanya valid. Hal ini terbukti dari nilai koefisien korelasi masing-masing item diperoleh nilai koefisien lebih besar dari R tabel sehingga dinyatakan valid.

Tabel 4 Hasil Validitas Variabel Dependen

Variabel	Item	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y₁)	1	0,612	> 0,361	Valid
	2	0,534		Valid
	3	0,476		Valid
	4	0,622		Valid
	5	0,537		Valid
	6	0,776		Valid
	7	0,472		Valid
	8	0,641		Valid
	9	0,534		Valid
Kualitas Pelayanan (Y₂)	1	0,704	> 0,361	Valid
	2	0,539		Valid
	3	0,528		Valid
	4	0,476		Valid
	5	0,517		Valid
Kepuasan Kerja (Y₃)	1	0,553	> 0,361	Valid
	2	0,645		Valid
	3	0,582		Valid
	4	0,568		Valid

Sumber : Hasil perhitungan uji validitas dari data primer

Dari tabel 4 di atas juga dapat diketahui bahwa semua item dari variabel dependen, yaitu terdiri dari kinerja pegawai, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja semuanya valid. Hal ini terbukti dari besarnya nilai koefisien korelasi dari masing-masing item lebih besar dari pada R tabel sebesar 0,361.

Uji Reliabilitas Hasil perhitungan uji reliabilitas dirangkum dalam table di bawah ini :

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Motivasi Kerja	0,824 >	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,817 >	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,748 >	0,60	Reliabel
Kualitas Pelayanan	0,682 >	0,60	Reliabel
Kepuasan kerja	0,754 >	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasar tabel 5 di atas dapat diketahui bahwa instrumen semua variabel penelitian yaitu terdiri dari motivasi kerja, lingkungan kerja sebagai variabel

independen, dan kinerja pegawai, kulaitas pelayanan, dan kepuyasan kerja sebagai varibel dependen semuanya reliabel. Hal ini terbukti indek reliabilitas lebih besar dari 0,60.

4. Uji Asumsi

a. Uji Normalitas

Hasil perhitungan uji normalitas dirangkum dalam tabel berikut ini :

Tabel 6 Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Motivasi Kerja	.139	76	.091	.948	76	.084
Lingkungan Kerja	.182	76	.068	.954	76	.058
Kinerja Pegawai	.162	76	.082	.948	76	.064
Kualitas Pelayanan	.137	76	.134	.954	76	.088
Kepuasan Kerja	.143	76	.086	.952	76	.076

Dari hasil uji normalitas seperti terlihat dalam tabel 6 di atas dapat dilihat pada kolom Kolmogorov-Smirnov bahwa nilai signifikansi untuk motivasi kerja sebesar 0.091, lingkungan kerja sebesar 0,068, kinerja sebesar 0,082, kualitas pelayanan sebesar 0,134, dan kepuasan kerja

sebesar 0,086. Jadi nilai signifikansi semua variable lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa data pada semua variabel berdistribusi normal.

Uji Linearitas

Hasil perhitungan uji linearitas ternagkum dalam tabel 7 berikut :

Tabel 7 Hasil Uji Linearitas

Variabel	Sig	Keterangan
X ₁ Y ₁	0,007 < 0,05	Linier
X ₁ Y ₂	0,046 < 0,05	Linier
X ₁ Y ₃	0,018 < 0,05	Linier
X ₂ Y ₁	0,026 < 0,05	Linier
X ₂ Y ₂	0,034 < 0,05	Linier
X ₂ Y ₃	0,028 < 0,05	Linier

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Dari tabel 7 di atas terlihat bahwa nilai signifikansi X₁Y₁ sebesar 0,007, X₁Y₂ sebesar 0,046, X₁Y₃ sebesar 0,018, X₂Y₁ sebesar 0,026, X₂Y₂ sebesar 0,034, dan

X₂Y₃ sebesar 0,028. Semua nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa semuanya terdapat hubungan linear.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 8 Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Lingkungan Kerja	.935	1.070
Motivasi Kerja	.935	1.070

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *variance inflation factor* (VIF) masing-masing sebesar 1,070 yang berarti

lebih kecil dari angka 5, sehingga bias diduga bahwa antar variable independen tidak terjadi persoalan multikolinearitas.

5. Analisis Kanonikal

Hasil perhitungan model kanonikal termuat dalam tabel berikut :

Tabel 9 Pembentukan Fungsi Kanonikal

EFFECT .. WITHIN CELLS Regression
Multivariate Tests of Significance (S = 2,
M = 0, N = 34 1/2)

Test Name	Value	Approx. F
Hypoth.	Error DF	Sig. of F
Pillais	.18979	2.51626
144.00	.024	6.00
Hotellings	.21487	2.50679
140.00	.025	6.00
Wilks	.81730	2.51194
142.00	.024	6.00
Roys	.13866	

Eigenvalues and Canonical Correlations
Root No. Eigenvalue Pct. Cum. Pct.
Canon Cor. Sq. Cor

1	2.16098	74.92264	74.92264
.76237	.08866		
2	.05388	25.07736	100.00000
.42612	.05113		

Dimension Reduction Analysis
Roots Wilks L. F Hypoth. DF
Error DF Sig. of F

1 TO 2	.81730	2.51194	6.00
142.00	.024		
2 TO 2	.94887	1.93979	2.00
72.00	.041		

Tabel 10 Canonical Weight Untuk Dependent Variates

Standardized canonical coefficients for DEPENDENT variables

Variable	Function No. 1	2
Y1	.84594	.36843
Y2	.20701	-.84823
Y3	.81351	-.41664

Dari tabel 9 di atas menunjukkan ada 2 variabel independen dan 3 variabel dependen, sehingga jika diambil jumlah terkecil maka terbentuk dua buah fungsi kanonikal. Dua fungsi kanonikal terlihat dari *root no* dengan angka korelasi kanonikal (*canon cor*). Untuk fungsi 1 adalah sebesar 0,76237, sedangkan fungsi 2 diperoleh sebesar 0,42612. Sementara jika dilihat dari kolom signifikan of F yang menguji fungsi kanonikal terlihat fungsi 1 signifikansi sebesar 0,024, sedangkan fungsi 2 signifikansi sebesar 0,041. Selanjutnya dari uji simultan diketahui nilai signifikansi masing untuk model Pillais sebesar 0,024, model Hotellings sebesar 0,025, dan model Wilks sebesar 0,024. Dari sini dapat juga dimaknai bahwa variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen yang terdiri dari kinerja pegawai, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja. Sementara jika dilihat dari korelasi kanonikal secara parsial terlihat bahwa fungsi 1 nilai koefisien korelasi kanonikal diperoleh sebesar 0,76237, sedangkan fungsi 2 diperoleh nilai koefisien korelasi kanonikal sebesar 0,42612. Jadi secara parsial fungsi 1 memiliki nilai korelasi kanonikal tertinggi, maka untuk selanjutnya analisis hanya menitikberatkan pada fungsi 1.

Selanjutnya dilakukan pengukuran *canonical variate* dengan melihat *Canonical Weight* dan *Canonical Loading*. Adapun hasil perhitungannya tercantum dalam table berikut :

Sebagaimana telah diukemukakan bahwa analisis selanjutnya hanya difokuskan pada fungsi 1 dan mengabaikan fungsi yang lain. Jika dilihat dari tabel 10 di atas terlihat bahwa pada

variable dependen nilai Weight yang melebihi angka 0,5 dimiliki oleh Y1 sebesar 0,84594 dan Y2 sebesar 0,81351.

Tabel 11 Canonical Weight Untuk Independent Variates

Standardized canonical coefficients for COVARIATES

CAN. VAR. COVARIATE	Function No.	
	1	2
X1	.80064	1.02939
X2	.62096	.16558

Selanjutnya untuk variabel independen semua variable memiliki nilai Weight lebih besar dari 0,5 (nilai batas kekuatan korelasi kanonikal). Hal ini terlihat pada

tabel 11 dimana dengan mengabaikan fungsi 2 diketahui bahwa nilai Weight untuk X1 sebesar 0,80064 dan X2 nilai Weight sebesar 0,62096.

Tabel 12 Canonical Loading Untuk Dependent Variates

Correlations between DEPENDENT and canonical variables

Variable	Function No.	
	1	2
Y1	.60106	.31236
Y2	-.03175	-.78552
Y3	.59615	-.52470

Pada tabel 12 mencerminkan nilai kanonikal loading variabel dependen. Adapun nilai kanonikal loading yang lebih besar dari 0,5 (nilai batas kekuatan

korelasi kanonikal) dengan memfokuskan fungsi 1 adalah Y1 sebesar 0,60106 dan Y3 sebesar 0,59615.

Tabel 13 Canonical Loading Untuk Independent Variates

Correlations between COVARIATES and canonical variables

CAN. VAR. Covariate	Function No.	
	1	2
X1	.16009	.98710
X2	.99525	.09730

Adapun nilai kanonikal loading untuk variabel independen yang melebihi angka 0,5 (nilai batas kekuatan korelasi kanonikal) focus pada fungsi 1 dimiliki variable X2 yaitu sebesar 0,99525.

nilai korelasi kanonikal fungsi 1 diperoleh sebesar 0,76237, sedangkan fungsi 2 diperoleh sebesar 0,42612, sedangkan angka signifikansinya fungsi 1 sebesar 0,024 dan fungsi 2 angka signifikansinya sebesar 0,041. Hal ini berarti secara parsial terdapat korelasi signifikan antara kelompok variabel independen yaitu terdiri dari motivasi kerja dan lingkungan kerja dengan kelompok variabel dependen yang

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana telah dipaparkan dalam tabel 9 sampai dengan tabel 13 menunjukkan bahwa telah terbentuk dua fungsi. Adapun

terdiri dari kinerja pegawai, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pada PDAM Kabupaten Ngawi. Hal ini kiranya sejalan dengan hasil penelitian Mareta (2005) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula menurut hasil penelitian Rismawati (2008) disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Astuti (2008) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berkorelasi signifikan dengan kepuasan kerja. Selain itu hasil penelitian ini juga senada dengan hasil penelitian Herdian (2007) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap pelayanan.

Dari hasil uji secara simultan diperoleh angka signifikansi menurut model Pillais sebesar 0,024, model Hotellings sebesar 0,025, dan model Wilks sebesar 0,024. Hal ini bermakna bahwa kelompok variabel independen yang terdiri dari motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berkorelasi secara signifikan dengan kelompok variabel dependen yang terdiri dari kinerja pegawai, kualitas pelayanan, dan kapuasan kerja. Berdasarkan kenyataan tersebut dapat dinyatakan bahwa jika terjadi perubahan pada kelompok variabel independen akan diikuti terjadinya perubahan pada kelompok variabel dependen.

Jika dilihat dari fungsi yang dominan, maka fungsi 1 menjadi fungsi yang dominan yaitu dengan koefisien korelasi kanonikal sebesar 0,76237. Dengan mengabaikan fungsi 2 diketahui bahwa nilai Weight pada variabel dependen yang melebihi angka 0,5 (nilai batas kekuatan korelasi kanonikal). dimiliki oleh Y1 sebesar 0,84594 dan Y2 sebesar 0,81351. Sementara untuk nilai Weight pada variabel independen yang memiliki angka lebih dari 0,5 (nilai batas kekuatan korelasi kanonikal) dimiliki X1 sebesar 0,80064 dan X2 nilai Weight sebesar 0,62096. Selanjutnya untuk nilai kanonikal loading variabel dependen yang lebih

besar dari 0,5 (nilai batas kekuatan korelasi kanonikal) dengan memfokuskan fungsi 1 adalah Y1 sebesar 0,60106 dan Y3 sebesar 0,59615. Sementara untuk variabel independen nilai kanonikal loading yang melebihi angka 0,5 fokus pada fungsi 1 dimiliki variabel X2 yaitu sebesar 0,99525. Pengukuran *Canonical Variate* dengan model *Canonical Weight* dan *Canonical Loading* dimaksudkan untuk mengetahui kontribusi dari masingbg fungsi kanonikal. Jadi nilai *Weight* atau *Loading* yang besar berarti memiliki kontribusi yang besar pula, sebaliknya jika nilai *Weight* atau *Loading* lebih kecil maka berarti kontribusinya juga lebih kecil.

Kesimpulan

1. Terbukti bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja secara parsial berkorelasi secara signifikan dengan kinerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi.
2. Terbukti bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berkorelasi secara signifikan dengan kinerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ngawi.

Saran

1. Dari hasil penelitian telah terbukti bahwa motivasi kerja berkorelasi signifikan dengan kinerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, maka sudah sewajarnya jika setiap pegawai PDAM Kabupaten harus berupaya untuk meningkatkan motivasi kerjanya, sehingga diharapkan kinerja dan kepuasan kerja juga akan meningkat.
2. Dari studi di lapangan diperoleh informasi bahwa masih terdapat keluhan dari pelanggan, oleh karena itu setiap pegawai PDAM Kabupaten Ngawi harus berupaya meningkatkan pelayanannya kepada pelanggan.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi, 2007, **Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek**, Jakarta, Rineka Cipta.
- As'ad, Moh. 2006. **Psikologi Industri**, Edisi Keempat (Cetakan Kedua), Yogyakarta, Liberty.
- Astuti, Widi, 2008, **Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kertas Blabak Magelang**, Surakarta, Pascasarjana Universitas Sebelas Maret.
- Bernardin, John, 2003, **Human Resource Management, An Experiential Approach**, Third Edition, Boston, Mc. Graw-Hill.
- Cooper, Donald R., & Emory William, 1997, **Metode Penelitian Bisnis** (terjemahan), Jakarta, Erlangga.
- Fandi Tjiptono, 2000, **Manajemen Jasa**, Yogyakarta, Andi Ofset.
- Gibson, et. al., 2003, **Organisasi**, Jakarta, Erlangga.
- Gitosudarmo, Indriyo, 2000, **Manajemem Sumber Daya Manusia**, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Gomes, Cardoso F., 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, (edisi 1, cetakan ke2), Yogyakarta, Andi Ofset.
- Handoko, Hani, 2004, **Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia**, Yogyakarta, BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi**. Jakarta, Bumi Aksara.
- Hipni, Rochman, 2011, "Definisi Motivasi Kerja", <http://hipni.blogspot.com/2011/10/definisi-motivasi-kerja.html>.
- Juhandi, Azuar, 2003, **Beberapa Faktor Kepuasan Kerja Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Program Studi Ilmu Manajemen, Tesis**, Medan, Pasca Sarjana USU.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005, **Evaluasi Kinerja SDM**, Bandung, Refika Aditama.
- Mathis, LR. and HJ. Jackson, 2006, **Human Resource Management: Manajemen Sumberdaya Manusia**, Jakarta, Salemba Empat.
- Nitisemito, Alex S, 2001, **Wawasan Sumber Daya Manusia**, Jakarta, Pustaka Utama Grafiti.
- Noe, R.M., 2010. **Human Resource Management**. 7 th edition. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Philip Kotler, 2004, **Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol**, Jakarta, PT. Prehalindo.
- Rambat Lupiyoadi, 2006, **Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktek**, Jakarta, PT. Salemba Empat.
- Riduwan, 2008, **Metode dan Teknik Menyusun Thesis**, Bandung, Alfabeta.
- Rismawati, Lies Indriyani, 2008, "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Perawat Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." **Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi**, No. 26, Th. XVI, 117-127
- Rivai, Veithzal, 2005, **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen, 2003, **Perilaku Organisasi**, Jakarta, Bumi Aksara.
- Sedarmayanti, 2001, **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, Bandung, Mandar Maju.
- Shahidi, Shahriar. 2007, Beliefs and fear underlying the type a behavior pattren in adolescent. *British Journal of Medical Psychology*.
- Simamora, H, 2005, **Manajemen Sumber Daya Manusia** (edisi 4), Yogyakarta, BP STIEYKPN.
- Sudarmanto, 2009, **Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM**, Cet. 1, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sudjana, 2004, **Metode Statistika**, Bandung, Tarsito.
- Sugiyono, 2004, **Metode Penelitian Bisnis**, Bandung, Alfabeta.
- Surjadi, 2009, **Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik**, Bandung Refika Aditama.

Winardi, 2002, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta, Rineka Cipta.