

**MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA
MELALUI KONDISI KERJA DAN SISTEM REWARD SERTA
KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING**

**Renggo Tamtomo
Arizqi, S.E., M.M**

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung
Email : renggotamtomo@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to discuss human resources performance that is affected by work conditions, reward systems, and job satisfaction. The sampling technique was purposive sampling. The sample used was 106 grab drivers who were still active carrying out their work. Data analysis techniques using SPSS 22. The results of this study indicate that there is a significant positive effect between working conditions, reward systems and job satisfaction on human resources performance.

Keywords : *working conditions, reward systems, job satisfaction, human resources performance*

PENDAHULUAN

Dunia industri tengah memasuki era baru yang disebut revolusi industri 4.0. tak hanya menjadi perbincangan dunia, tapi gaung soal industri generasi keempat ini juga terus dibahas di Indonesia. Presiden Joko Widodo berharap, sektor industri 4.0 dapat menyumbangkan penciptaan lapangan kerja yang lebih banyak serta investasi yang berbasis teknologi (detik.com, 2018). Implementasi industri generasi keempat itu tentunya harus diikuti dengan pembentukan ekosistem yang sehat dan berkesinambungan, agar efektif dan dapat menggerakkan seluruh sektor ekonomi.

Revolusi Industri 4.0 sebenarnya sudah berjalan saat ini di Indonesia, salah satunya adalah Grab. Grab merupakan salah satu platform O2O yang bemarkas di Singapura dan paling sering digunakan di Asia Tenggara, menyediakan layanan kebutuhan sehari – hari bagi para pelanggan termasuk perjalanan, pesan antar makanan, pengiriman barang dan pembayaran menggunakan dompet digital. Kemudahan dalam menggunakan transportasi online seperti ini sangat membantu para masyarakat milenial dalam menggunakan transportasi umum. Tuntutan masyarakat yang serba mudah ini mendorong perusahaan grab untuk memberikan kondisi kerja

yang baik terhadap para *driver*-nya agar bekerja dengan sop yang berlaku, sehingga masyarakat merasa aman dan nyaman dalam menggunakan jasa transportasi ini.

Kondisi Kerja merupakan salah satu faktor kinerja karyawan. Usaha yang dapat dilakukan seorang manajer dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia atau karyawannya diantaranya adalah dengan memperhatikan kondisi kerja karyawan. Kemudian manajer perlu memerhatikan gaya kepemimpinan yang dipakai dalam suatu perusahaan sebagai cara komunikasi pimpinan kepada bawahannya.

Selain kondisi kerja, sistem *reward* juga dapat memberikan rasa puas kepada karyawan. Alasan orang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut tidak hanya berupa upah atau gaji pokok, akan tetapi imbalan dapat memenuhi berbagai kebutuhan dengan berbagai jenis dan bentuknya. Manajemen diharapkan mampu menerapkan suatu imbalan yang efisien. Sistem *reward* yang dirancang oleh suatu organisasi harus mampu memacu motivasi kinerja pegawainya agar kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, sistem *reward* yang dibentuk harus memiliki nilai dimata pegawai agar tercipta kepuasan kerja dan kinerja SDM yang maksimal.

Pemberian sistem *reward* berupa bonus akan memberikan kepuasan

kerja tersendiri bagi *driver* grab. Hal ini disebabkan kepuasan kerja personel organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan ketika karyawan memandang pekerjaan mereka (Darmawan, 2013). Apabila seseorang merasa puas pekerjaannya menyenangkan maka kinerjanya semakin baik.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, untuk mendapatkan keunggulan sumber daya manusia dan juga berarti keunggulan perusahaannya, maka perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya. Dalam konteks ini cara untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu dengan memberikan kepuasan kerja terhadap karyawannya.

Berdasarkan hasil interview dengan beberapa *driver* grab dan dalam artikel Jawa Pos yang saya baca menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja *driver* grab dalam kinerjanya dapat dilihat dari mitra pengemudi grab yang memilih pindah ke Go Jek karena merasa diperlakukan seperti kerja rodi, akibat

penetapan tarif rendah dan sistem *reward* buruk, ditengah banjir promo ongkos murah.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji tentang pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM menunjukkan fenomena perbedaan hasil penelitian (*research gap*) yaitu penelitian yang dilakukan oleh Salutodok dan Suegoto (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kondisi kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kinerja SDM pada Kantor Sekretariat Kota Sorong. Kemudian penelitian lain menunjukkan bahwa kondisi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja SDM (Uneputty, 2017).

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja SDM

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam pengertian Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengertian kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang diluapkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehirono, 2012:). Kinerja adalah faktor utama yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena untuk mencapai tujuan perusahaan harus mempunyai karyawan yang memiliki kinerja yang baik (Rivai, 2008).

Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan Kinerja SDM adalah kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) terdapat beberapa pengukuran yang digunakan untuk mengukur kinerja SDM adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas
Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselsaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan keluaran yang dihasilkan.
2. Kualitas
Kualitas adalah mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif

mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran

3. Ketepatan Waktu
Ketepatan waktu adalah waktu yang harus dimanfaatkan sebaik mungkin secara optimal. Penundaan penggunaan waktu dapat menimbulkan berbagai konsekuensi biaya besar dan kerugian.
4. Kemampuan bekerjasama
Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan bekerjasama dapat menciptakan kekompakan sehingga dapat meningkatkan rasa kerjasama antar karyawan.

Kepuasan Kerja

Kinicki and Kreiter (2005) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai respon sikap atau emosi terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini memberi arti bahwa kepuasan kerja bukan suatu konsep tunggal. Lebih dari itu seseorang dapat secara relatif dipuaskan dengan satu aspek pekerjaannya dan dibuat tidak puas dengan satu atau berbagai aspek.

Menurut Hughes (2012) Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap individu mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Kepuasan kerja adalah

suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting (Luthans, 2008). Hal itu disebabkan kepuasan seseorang dalam organisasi dapat mempengaruhi perilaku kerja, seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku individu yang sangat penting dalam organisasi. Ketidakpuasan kerja karyawan dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan kerja seperti cenderung tidak akan mematuhi peraturan dengan baik dan tidak menjalankan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2011).

Berdasarkan pendapat ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap individu mengenai pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan kerja menurut Luthans (2006), terdapat lima indikator untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri
Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri hal itu terjadi apabila pekerjaan tersebut memberikan kesempatan individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab.
2. Kepuasan Promosi

Kepuasan dengan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang.

3. Kepuasan terhadap atasan
Bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
4. Kepuasan terhadap rekan kerja
Kepuasan terhadap rekan sekerja menunjukkan seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

Sistem Reward

Sistem *reward* merupakan sarana untuk mengarahkan perilaku karyawan berperilaku yang diakui oleh organisasi (Mulyadi, 2001). Ilmu perilaku telah membagi imbalan menjadi dua katagori yaitu imbalan intrinsik dan ekstrinsik, hal ini penting dilakukan karena tujuan dalam memberikan imbalan pada dasarnya adalah untuk memotivasi anggota organisasi, membuat betah ditempat kerja dan menarik orang yang berkualitas masuk kedalam organisasi.

Menurut Siregar dan Suryalena (2017) *reward* adalah usaha untuk menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang

lainnya. sedangkan menurut Nugroho (2006) *reward* adalah ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki dan emningkatkan kinerjanya agar menjadi lebih baik.

Menurut Handoko (2012) *reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profrsional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu usaha kegiatan pengorganisasian, perencanaan, penggunaan dan pemeliharaan tega kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa sistem *reward* adalah pemberian balas jasa/penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja keras mereka yang telah melewati target yang diharapkan perusahaan.

Menurut Yudhaningsih dkk (2016) terdapat beberapa indikator yang dapat mengukur sistem *reward* yaitu sebagai berikut :

1. Gaji
Gaji bonus adalah sebuah uang yang ditambahkan ke gaji karyawan, diperuntukan bagi karyawan sebagai hadiah karena mereka melakukan pekerjaan dengan baik.
2. Insentif

Insentif adalah suatu motivasi (merangsang) bahwa dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.

3. Tunjangan
Tunjangan merupakan tambahan benefit yang ditawarkan oleh suatu pekerja, contohnya makan siang gratis, jasa kesehatan dan lainnya.

Kondisi Kerja

Rasool, Jundong dan Sohail (2017) mendefinisikan kondisi kerja sebagai ekstrinsik/ intrinsik, studi pasar tenaga kerja memiliki pendekatan yang berorientasi pada tujuan dan subyektif. Kondisi kerja adalah faktor kunci untuk mempengaruhi kinerja karyawan di pasar tenaga kerja, terlebih lagi kondisi kerja berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan, bahkan mengarah pada keterlibatan yang lebih tinggi, tingkat komitmen yang tinggi atau memilih untuk meninggalkan pekerjaan.

Menurut Stewart dan Stewart (1983) kondisi kerja adalah sebagai serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja sari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan kerja.

Dari pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kondisi kerja adalah sebagai serangkaian

kondisi atau keadaan lingkungan kerja sari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para karyawan yang bekerja didalam lingkungan kerja.

Menurut Organda et al (2015) terdapat 3 indikator yang dapat mengukur kondisi kerja yaitu sebagai berikut :

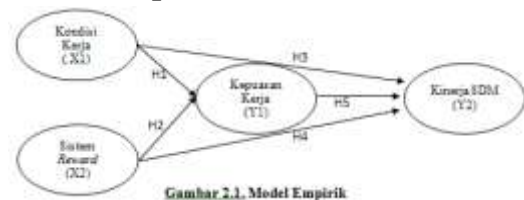
1. Keamanan
Keamanan adalah keadaan bebas dari bahaya. Karyawan akan merasa aman jika kondisi lingkungan kerja mereka bebas dari bahaya sehingga mereka merasa aman ketika sedang bekerja.
2. Suasana kerja
Suasana yang kondusif akan mempengaruhi kinerja karyawan, dimana suasana yang menyenangkan akan membuat karyawan semakin semangat dan nyaman dengan pekerjaan yang dilakukannya
3. Kenyamanan kerja
Kenyamanan dalam bekerja biasanya akan berdampak pada kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, demi mendapatkan suasana kerja yang nyaman mencari cara untuk menciptakan suasana tersebut.

Pengembangan Hipotesis

- H1 : Pengaruh kondisi kerja terhadap kepuasan kerja
 H2 : Pengaruh sistem *reward*

- terhadap kepuasan kerja
 H3 : Pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM
 H4 : Pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja SDM
 H5 : Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM

Model Empirik



Gambar 2.1. Model Empirik

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini populasinya yaitu seluruh *driver* Grab di Kota Semarang. Sampel dalam penelitian ini yaitu berjumlah 100 responden. Pada penelitian ini sampel yang diambil adalah para *driver* grab, dengan jumlah responden yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah minimal 100 responden (Hair et al, 2010). Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *judgemental sampling (purposive sample)* yaitu sampel dimana peneliti menggunakan penilaian kriteria tertentu dalam penelitian (Rahi, 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS 21. Program ini dapat membantu peneliti pada saat melakukan pengolahan data serta membantu

untuk mengetahui hipotesis penelitian ini diterima atau tidaknya.

Analisis Deskriptif

Analisis ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran hasil jawaban responden mengenai derajat persepsi dari responden atas variabel kondisi kerja, sistem *reward*, kepuasan kerja dan kinerja SDM.

Berdasarkan pada hasil output perhitungan statistic deskriptif variabel diketahui bahwa rata-rata jawaban responden mengenai variabel kondisi kerja yaitu sebesar 81,33. Kemudian nilai rata - rata jawaban responden mengenai varaibel sistem *reward* yaitu 89,87. Untuk jawaban hasil variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata – rata 89,60. Selanjutnya hasil dari variabel kinerja SDM memiliki nilai rata – rata sebesar 86,30.

1. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Dilihat dari hasil perhitungan menggunakan SPSS 21, bahwa semua indikator variabel yang terdapat dalam penelitian ini memiliki nilai lebih besar dari R tabel. Pada penelitian ini memiliki R tabel sebesar 0,1909 dan hasil penelitian menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai > R tabel. Sehingga dapat dikatakan bahwa semua indikator dikatakan valid atau bisa digunakan untuk data penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui data yang terdapat pada kuesioner reliabel atau tidak dan dapat digunakan sebagai data penelitian atau tidak. Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Sehingga dapat dikatakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur masing – masing variabel pada kuesioner tersebut adalah real atau dapat digunakan sebagai data penelitian.

2. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi pada model regresi penelitian. Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi antar variabel bebas.

Tabel 1
Uji Multikolinearitas

Model	<i>Tolerance</i>	VIF
1	0.631	1.585
	0.590	1.694
	0.537	1.862
2	0.739	1.353
	0.739	1.353

Berdasarkan pada tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *tolerance* dan VIF variabel kondisi kerja berturut – turut adalah 0,631 dan 1,585. Kemudian nilai *tolerance* dan VIF variabel sistem *reward* berturut – turut adalah 0,590 dan 1,694. Dan

nilai *tolerance* dan VIF variabel kepuasan kerja berturut – turut adalah 0,537 dan 1,862.

Kemudian pada model 2 bahwa nilai *tolerance* dan VIF variabel kondisi kerja berturut – turut adalah 0,739 dan 1,353. Kemudian nilai *tolerance* dan VIF variabel sistem *reward* berturut – turut adalah 0,739 dan 1,353.

Dapat disimpulkan bahwa semua nilai *tolerance* > 0,10 dan semua nilai VIF < 10,00 sehingga dapat diartikan bahwa model regresi pada penelitian tidak terjadi gejala multikolinearitas.

b. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya regresi yang terjadi ketidaksamaan variance. Uji statistic yang digunakan yaitu dengan uji *glejser*.

Tabel 2

Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig
Kondisi Kerja	0.968
Sistem Reward	0.882
Kepuasan Kerja	0.783

Dapat diketahui bahwa semua nilai signifikansinya lebih dari 0.05. maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heterokedastisitas.

c. Uji Normalitas

Digunakan untuk mengetahui apakah data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak.

Tabel 3

Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		106
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.38127486
Most Extreme Differences	Absolute	.063
	Positive	.063
	Negative	-.049
Test Statistic		.063
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada uji normalitas yaitu sebesar 0,200 sehingga dapat diartikan bahwa data penelitian memiliki distribusi normal.

3. Uji Path Analysis dan Uji Sobel

Tabel 4
Hasil Analysis Path

Model	Hip	Regresi	Unstd β	SE	Std β
1	H1	KKR → KK	.417	.099	.354
	H2	SR → KK	.476	.093	.428
2	H1	KKR → KSDM	.267	.129	.173
	H2	SR → KSDM	.252	.129	.173
	H1	KK → KSDM	.665	.118	.507

Catatan: KKR = Kondisi Kerja, SR = Sistem Reward, KK = Kepuasan Kerja, KSDM = Kinerja SDM

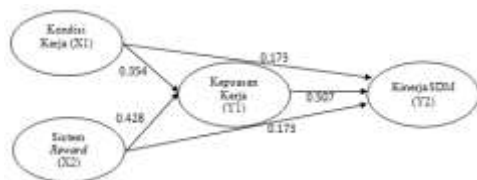
Model persamaan yang dapat dituliskan dari hasil tersebut dalam bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y1 = 0.354X1 + 0.428X2$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa koefisien kondisi kerja, sistem *reward* memiliki arah positif. Mencerminkan bahwa kondisi kerja, sistem *reward* kerja berpotensi meningkatkan Kepuasan Kerja.

$$Y2 = 0.173X1 + 0.173X2 + 0.507Y1$$

Hasil tersebut menunjukkan bahwa koefisien kondisi kerja, sistem *reward*, dan kepuasan kerja memiliki arah positif. Mencerminkan bahwa kondisi kerja, sistem *reward*, dan kepuasan kerja berpotensi meningkatkan Kinerja SDM.



Uji Sobel

1. Pengaruh Kondisis Kerja terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja



Gambar 4.2. Path Analysis Model 1

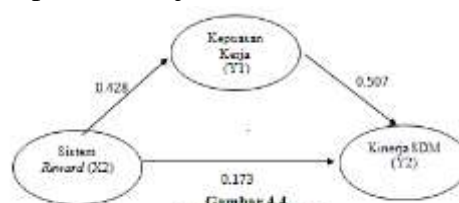
- a. Pengaruh langsung kondisi kerja ke kinerja SDM = 0.173
- b. Pengaruh tidak langsung $(0.354 \times 0.507) = 0.179$

Total Pengaruh = 0.352

Koefisien *path* pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM melalui kepuasan kerja dapat ditentukan sebesar 0.179 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM melalui kepuasan kerja memperkuat hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Hal tersebut disebabkan bahwa pengaruh

tidak langsung anatara kondisi kerja terhadap kinerja SDM melalui Kepuasan kerja sebesar 0.179 lebih besar daripada koefisien kondisi kerja terhadap kinerja SDM sebesar 0.173.

2. Pengaruh Sistem *Reward* terhadap Kinerja SDM melalui Kepuasan Kerja.



Gambar 4.4. Path Analysis Model 2

- a. Pengaruh langsung kondisi kerja ke kinerja SDM = 0.173
 - b. Pengaruh tidak langsung $(0.428 \times 0.507) = 0.216$
- Total Pengaruh = 0.389

Koefisien *path* pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja SDM melalui kepuasan kerja dapat ditentukan sebesar 0.216 oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM melalui kepuasan kerja memperkuat hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Hal tersebut disebabkan bahwa pengaruh tidak langsung anatara sistem *reward* terhadap kinerja SDM melalui Kepuasan kerja sebesar 0.216 lebih besar daripada koefisien sistem *reward* terhadap kinerja SDM sebesar 0.173.

Dari hasil analisis jalur (Path Analysis) maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai faktor dalam meningkatkan sistem *reward* terhadap kinerja SDM.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5
Uji Regresi Linear Berganda

Model	Hip	Regresi	Unstand β	SE	Std β	t	Sig.
1	H1	KKR → KK	.417	.099	.354	4.210	.000
	H2	SR → KK	.476	.093	.428	5.099	.000
2	H3	KSDM	.287	.129	.179	2.076	.040
	H4	SR → KSDM	.252	.129	.179	2.006	.047
	H5	KK → KSDM	.683	.118	.507	5.819	.000

Catatan: KKR = Kondisi Kerja, SR = Sistem Reward, KK = Kepuasan Kerja, KSDM = Kinerja SDM

Derajat kebebasan $df = n - k - 1 = 106 - 5 - 1 = 102$, serta pengujian dua sisi diperoleh nilai sebesar 1.983

Persamaan regresi diatas dapat diartikan sebagai berikut :

1. Hipotesis 1

Pada tabel 4.11. diperoleh nilai thitung variabel kondisi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 4.210 lebih besar dari pada t tabel 1.983, dan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima, maka variabel kondisi kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hipotesis 2

Pada tabel 4.11. diperoleh nilai thitung variabel *sistem reward* terhadap kepuasan kerja sebesar 5.099 lebih besar dari pada t tabel 1.983, dan nilai signifikansi

sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima, maka variabel sistem *reward* secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Hipotesis 3

Pada tabel 4.11. diperoleh nilai thitung variabel kondisi kerja terhadap kinerja SDM sebesar 2.076 lebih besar dari pada t tabel 1.983, dan nilai signifikansi sebesar 0.040 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima, maka variabel kondisi kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

4. Hipotesis 4

Pada tabel 4.11. diperoleh nilai thitung variabel sistem *reward* terhadap kinerja SDM sebesar 2.006 lebih besar dari pada t tabel 1.983, dan nilai signifikansi sebesar 0.047 lebih kecil dari 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 diterima, maka variabel sistem *reward* secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

5. Hipotesis 5

Pada tabel 4.11. diperoleh nilai thitung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja SDM sebesar 5.619 lebih besar dari pada t tabel 1.983, dan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari

0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 5 diterima, maka variabel kepuasan kerja secara statistik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

5. Pembahasan

a. Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis 1 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kondisi kerja dengan kepuasan kerja. Kondisi kerja yang menyenangkan akan menciptakan kepuasan kerja. Suasana kerja yang menyenangkan dapat membuat mereka merasa puas dengan pekerjaannya. Kondisi kerja yang membuat nyaman berasal dari pekerjaan itu sendiri, atasan, bahkan dengan teman kerja.

Mempunyai rekan kerja yang baik dan menyenangkan sangat dibutuhkan para *driver* grab. Saling menyemangati dan mendukung satu sama lain antar *driver* grab membuat mereka menjadi menikmati pekerjaannya, selain itu kondisi kerja dengan atasan antar *driver* dengan perusahaan juga terjaga. Hal seperti itulah yang membuat *driver* grab merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Kondisi kerja sebagai hubungan dengan rekan kerja, hubungan interpersonal dengan karyawan mengungkapkan hubungan ini memiliki dampak signifikan pada

kepuasan kerja (Basak dan Govender, 2015)

Adanya pengaruh kondisi kerja terhadap kepuasan kerja menjelaskan bahwa kondisi kerja bersifat positif kepuasan kerja. Individu yang menguasai kondisi kerjanya akan meningkatkan kepuasan kerja.

b. Pengaruh Sistem Reward Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara sistem *reward* dengan kepuasan kerja. Pemberian *reward* terhadap individu akan mendorong dan memotivasi mereka untuk lebih giat dalam bekerja. Pemberian gaji kepada akan memberikan kepuasan individu. Pemberian *reward* yang menarik akan memberikan kepuasan kerja terhadap karyawan. Upaya yang digunakan suatu organisasi untuk membuat karyawan agar tetap puas terhadap kinerjanya adalah membuat *reward* menjadi lebih objektif melalui tujuan-tujuan yang didefinisikan dengan jelas dan definisi yang spesifik dari berbagai level kinerja (Mondy, 2008).

Pemberian insentif dari perusahaan grab kepada *driver*nya, akan memacu semangat mereka dalam bekerja, dengan memberikan insentif kepada para *driver* grab ketika mereka berhasil mencapai target akan memberikan rasa puas tersendiri bagi mereka. Selain insentif bentuk lain seperti tunjangan yang

ditawarkan oleh perusahaan juga akan memberikan rasa puas kepada karyawan karena mereka tidak sia sia dalam mencapai target yang telah ditentukan.

Adanya pengaruh sistem *reward* terhadap kepuasan kerja menjelaskan bahwa sistem *reward* bersifat positif bagi kepuasan kerja. Individu yang mendapatkan *reward* sesuai dengan apa yang mereka usahakan akan meningkatkan kepuasan kerja.

c. Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kondisi kerja dengan kinerja SDM . Kondisi kerja dapat meningkatkan Kinerja SDM, kondisi kerja yang baik akan meningkatkan kinerja SDM itu sendiri. Keamanan dalam bekerja sangat dibutuhkan oleh *driver* grab dengan kondisi yang aman maka *driver* gran akan lebih giat dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja SDM.

Suasana kerja yang nyaman dan kondusif sangat diperlukan oleh *driver* grab. Selain suasana kerja yang nyaman, diperlukan juga kenyamanan dalam bekerja, menurut *driver* grab kenyamanan kerja merupakan salah satu faktor utama mereka dalam menekuni pekerjaan ini. Ketika kondisi kerja tersebut membuat nyaman maka mereka akan dengan senang hati melakukan pekerjaan

tersebut sehingga dengan semangat bekerja akan semakin meningkatkan kinerja SDM. Kondisi kerja yang baik akan meningkatkan kinerja SDM (Aseanty, 2016).

Adanya pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM menjelaskan bahwa kondisi kerja bersifat positif bagi kinerja SDM. individu yang menguasai kondisi kerja akan menghasilkan kinerja SDM yang tinggi.

d. Pengaruh Sistem Reward Terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis 4 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara sistem *reward* dengan kinerja SDM. *Reward* merupakan salah satu bentuk apresiasi kepada *driver* seperti gaji, insentif dan tunjangan serta pengakuan untuk memenuhi kebutuhan psikologis, fisiologis dan kenyamanan kerja. Sistem *reward* yang diberikan secara intensif seperti gaji kepada *driver* gran akan membuat *driver* menjadi produktif dalam bekerja, sehingga memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja mereka.

Pemberian *reward* terhadap karyawan akan mendorong mereka untuk melakukan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya, selain itu *reward* juga dapat mendorong atau memotivasi karyawan lain untuk bersaing mendapatkan yang diinginkan (Harris et al, 2018).

Sarana yang dapat memotivasi mereka salah satunya adalah insentif, kompensasi khusus yang didapatkan *driver* grab ketika mereka berhasil mencapai point yang diharapkan oleh perusahaan, maka *driver* tersebut akan mendapatkan bonus dari, sistem *reward* inilah yang membuat *driver* semangat dalam bekerja. Pemberian insentif dan tunjangan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja SDM.

Adanya pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja SDM menjelaskan bahwa sistem *reward* bersifat positif bagi kinerja SDM. Perusahaan yang memberikan sistem *reward* akan memotivasi individu untuk meningkatkan kinerja SDM.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja SDM

Hasil pengujian hipotesis 5 dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja SDM. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap individu mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain (Hughes, 2012). Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat dilihat dari hasil kerjanya, jika individu merasa puas terhadap kerjanya maka kerjanya akan sangat baik. Individu akan merasa

puas dengan pekerjaannya sendiri, karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, dan jika persyaratan kreatif pekerjaan karyawan terpenuhi, maka cenderung menjadi puas.

Kepuasan dengan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan seseorang. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi. *Driver* grab yang puas dengan promosi yang ditawarkan oleh perusahaan akan menjadikan mereka puas terhadap pekerjaannya. Selain kepuasan promosi, *driver* grab juga perlu diberikan pelayanan yang baik dari atasan. Perlakuan baik atasan kepada bawahan sangat perlu dilakukan, sikap yang peduli terhadap bawahan akan memberikan rasa puas terhadap pekerjaannya. Atasan yang baik dan mengerti akan kebutuhan karyawan juga perlu diimbangi dengan kepuasan terhadap rekan kerja. Rekan kerja yang nyaman akan membuat *driver* grab menjadi betah untuk menekuni profesi ini dan selalu bahagia menjalankan pekerjaannya sehingga meningkatkan kinerja SDM.

Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja SDM menjelaskan

bahwa kepuasan kerja bersifat positif bagi kinerja SDM. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya akan meningkatkan kinerja SDM.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kondisi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Kondisi kerja dapat meningkatkan Kepuasan kerja. Kondisi kerja yang aman, nyaman dan suasana kerja yang menyenangkan akan membuat *driver* grab menjadi puas terhadap pekerjaannya.
2. Sistem *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sistem *reward* dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pemberian *reward* berupa gaji, insentif, dan tunjangan kepada *driver* grab akan membuat mereka merasa puas dengan kinerjanya.
3. Kondisi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Kondisi kerja dapat meningkatkan kinerja SDM. Kondisi kerja yang yang aman dan nyaman serta suasana kerja yang menyenangkan membuat kinerja SDM akan semakin meningkat.
4. Sistem *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Sistem *reward* dapat meningkatkan kinerja SDM. Pemberian *reward* berupa gaji, insentif dan tunjangan akan meningkatkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kerjasama sehingga kinerja SDM akan semakin meningkat.
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja SDM. Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja SDM. Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, promosi, atasan dan rekan kerja akan membuat *driver* grab semakin meningkatkan kinerjanya.
6. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh kondisi kerja terhadap kinerja SDM. Kondisi kerja yang nyaman dan aman serta suasana kerja yang menyenangkan akan membuat kinerja *driver* grab menjadi lebih meningkat. Jika *driver* grab itu merasa puas dengan kondisi kerja yang menyenangkan maka akan lebih meningkatkan kinerja SDM.
7. Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja SDM. Sistem *reward* yang diberikan perusahaan berupa gaji, insentif dan tunjangan akan memberikan motivasi kepada para *driver* grab untuk meningkatkan kinerjanya. Pemberian *reward* ini akan membuat *driver* grab merasa puas dengan kinerjanya sehingga

kinerja SDM akan lebih meningkat.

Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan hasil kesimpulan maka keterbatasan masalah dari penelitian ini antara lain:

1. Peneliti hanya menguji variabel kondisi kerja dan sistem *reward* terhadap kinerja SDM melalui kepuasan kerja.
2. Hasil pengujian *goodness of fit* yaitu dengan melihat *adjusted R square* sebesar 0.453 atau 45.3% sedangkan sisanya 54.7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. sedangkan model kedua *adjusted R square* sebesar 0.541 atau 54.1% sedangkan sisanya 45.9% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Rouzni Noor II. (2018). *Mengenal Konsep Revolusi Industri 4.0*. Jakarta: Detik.com.
- Anggi, R. Z. (2013). Pengaruh Insentif Material dan Non Material Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Produksi Cetak PT. Temprina Media Grafika di Surabaya).
- Arsiyati. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ajb Bumi Putra Cabang Ngawi . *Jurnal Ilmiah STKIP PGRI Ngawi*, Vol.11 No. 1(2013) p87 – p95 Pendidikan.
- Aseanty, D. (2016). Impact of Working Ability, Motivation and Working Condition to Employee's Performance; Case in Private. *OIDA International Journal of Sustainable Development Universities in West Jakarta*, 09:04.
- Babbie, E. (1990). *Survey Research Methods, Second Edition*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Badeni. (2017). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Alfabeta
- Brady, M. K. (2001). Some Thought on conceptuallizing perceived service quality. *A hierarchical approach*.
- Brantas. (2008). *Dasar dasar manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Cohen L, M. L. (2013). *Research methods in education: Routledge*.
- Cornelius, P. d. (2013). Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) dengan Motivasi Sebagai Variabel

- Intervening. . *Jurnal Jurusan Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam, Batam*.
- Danica Bakotić, d. T. (2013). Relationship between Working Conditions and Job Satisfaction: The Case of Croatian Shipbuilding Company. *International Journal of Business and Social Science*.
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Davis, K. N. (1985). *Human Behavior at Work: Organizational Behaviour, seven edition*. . Mc. GrowHill.
- Febrianti-Silfia, M.-M. A.-A. (2014). Pengaruh *Reward* dan Punishment Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 12 No. (1).
- Hair JF, B. W. (2003). *Análise multivariada de dados. 6th edn*. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J. F. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. nglewood Cliffs: Prentice Hall.
- Heale, R. d. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Research made simple*.
- Hecht, G. T. (2012). Performance spillover in a multi-task environment. . *Contemp. Account, Res.* 29 (2), 563–589.
- Hughes, R. L. (2012). *Leadership: Memperkaya Pelajaran dari Pengalaman*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Husnan, H. d. (2003). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Jackson, M. d. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jonly Piere Uneputty, M. d. (2017). Pengaruh Kondisi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Tenaga Kefarmasian Pt. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Manado). *Jurnal Ilmiah Farmasi* , ISSN 2302 - 2493.
- Kadir, a. . (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan,Nilai, Kepercayaan Dan Loyalitas Pelanggan Rumah Tanggap Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Kendari. *Publicho Faculty of Social and Political Sciences Halu Oleo University, Kendari, Southeast Sulawesi*,

- Indonesia, ISSN:2460-058X|e-ISSN:2621-1351.Open
Accessat:<http://ojs.uho.ac.id/index.php/PUBLICUHO>.
- Kevin Tangkuman, B. T. (2015). Penilaian Kinerja, *Reward*, Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pertamina (Persero) Cabang Pemasaran Suluttenggo. ISSN, 2303-1174..
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Luthans, F. (2008). *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia*. Yogyakarta: ANDI.
- Malhotra, ., a. (2007). *Marketing Research: an applied Approach. 3rd European Edition*. England: Prentice Hall.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Edisi 10*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, a. p. (2015). *Sumber Daya Manusia Perusahaan* . Bandung: PT. Remaja Ruda Karya.
- Mas'ud, F. (2002). *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia* . Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi* . Jakarta: Raja Grafindo .
- Mondy, W. R. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Erlangga.
- Nova, H. S. (2017). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Mahasiswa (Studi Kasus Pada Mahasiswa STIA Muhammadiyah Selong). *Jurnal Humanitas*, 1-15.
- Nurdiana, T. (2011). Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Universitas Muhammadiyah Surakarta Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Rahi, S. (2017). Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. *International Journal of Economics & Management Sciences*, Int J Econ Manag Sci 6: 403. doi: 10.4172/2162-6359.1000403.
- Rivai, V. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke*

- Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Riyandi, S. (2018, Desember 4). *www.jawapos.com*. Retrieved from <https://www.jawapos.com/nasional/04/12/2018/ini-alasam-pengemudi-grab-pindah-ke0gojek/>
- SaSaryanto, d. D. (2017). Pengaruh Rotasi Kerja, Stres, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Ace Hardware Semarang). *Jurnal Unpand*.
- Septianto, S. K. (2019). Pengaruh Insentif Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Akrab Juara*, Volume 4 Nomor 1 Edisi Februari 2019 (133-143).
- Setiyati, R. (2013). Persepsi dan Kepuasan Mahasiswa Terhadap Pelayanan Administrasi Akademik di Universitas Indonesia Esa Unggul Jakarta. *Forum Ilmiah*, Volume 10 Nomor 1, Januari 2013. .
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan STIE YKPN.
- Singh YK. (2006). *Fundamental of Research Methodology and Statistics*. New Delhi: Newage International (P) Ltd. Publisher.
- Stajkovic, A. a. (2001). Differential Effects Of Incentive Motivators On Work Performance . *Academy of Management Journal*, 44(3), pp.580-590.
- Swasto, B. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UB Press.
- Trivellas dan Santouridis. (2010). Investigation Impact of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Loyalty in Mobile Telephone in Greece. *Journal Of Management*, Vol 22.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Yohanis Salutondok, d. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Kondisi Kerja Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Dprd Kota Sorong. *Jurnal Emba*, ISSN 2303-11.