

**PENGARUH MUTASI, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA KARYAWAN DI PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA BARAT
AREA SOLOK**

Oleh: Hendri Dodi, Susi Evanita

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effect of mutation, compensation and motivation on employee job satisfaction in PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok Area. Type of research is causative. The population in this study were all employees at PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok Area. Sampling based on Proportional Stratified Random Sampling. Analysis of data used path analysis and hypothesis testing using the F and t test. Results of this study indicate that (1) mutation have a significant influence on employee job satisfaction in PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok Area. (2) compensation had a significant influence on job satisfaction of employees at PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok Area. (3) work motivation have a significant influence on job satisfaction of employees at PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok Area. (4) mutation and compensation have a significant influence on employee job satisfaction in PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok area indirectly through the variables of work motivation as an intervening variable, but the effect is smaller than the direct effect. From the research, it appears that the variable mutation have a greater influence than the variable compensation and work motivation. The next variable compensation have compared the effects of biggest than variable work motivation, and the variable that has the smallest effect in this study is the work motivation variables. So it can be interpreted variable mutation has a very important influence in improving employee job satisfaction in PT. PLN (Persero) West Sumatra Solok Area.

Keywords: transfer, compensation, work motivation, job satisfaction.

A. LATAR BELAKANG

Pegawai merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, pegawai memberikan kontribusi yang besar bagi organisasi karena bertindak untuk pencapaian tujuan organisasi. Setiap pegawai dituntut mempunyai disiplin yang tinggi terhadap organisasi tempat mereka bekerja serta dapat bekerjasama baik secara individu maupun kelompok. Pegawai dituntut untuk menjalankan organisasi yang baik dan bersih pada setiap manajemen organisasi yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja pegawai sampai pada penyelenggaraan organisasi kepada masyarakat, dan tuntutan tersebut terletak pada kepuasan pegawai.

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan tersebut makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan, sikap senang atau tidak dalam bekerja (H.A Rivai, 2004:13).

Kepuasan kerja pegawai mempengaruhi tingkat kehadiran kerja, dan keinginan untuk mengganti pekerjaan, selain itu juga mempengaruhi kesediaan untuk bekerja. Menurut Handoko, pegawai yang mendapat kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran yang lebih baik, aktif dalam kegiatan serikat pegawai dan kadang-kadang berprestasi kerja lebih baik dari pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang selektif. Sebaliknya kepuasan kerja yang kurang menunjukkan kurang baiknya kondisi dalam organisasi.

Kepuasan kerja penting karena dengan kepuasan kerja diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang

menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbin, 2003:78).

Berdasarkan studi pendahuluan yang peneliti lakukan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok ditemukan rendahnya kepuasan kerja dan motivasi kerja pegawai.

Selain berkenaan dengan masalah kepuasan kerja dan motivasi kerja, disini juga ditemukan permasalahan berkenaan dengan mutasi dan kompensasi, permasalahan berkenaan dengan mutasi terlihat dari adanya mutasi pegawai yang dirasakan kurang adil yang dilakukan oleh instansi, dimana pegawai yang seharusnya tidak dimutasikan terjadi pemutasian sebaliknya pegawai yang seharusnya dimutasi tidak dimutasi. Selanjutnya permasalahan yang berkenaan dengan pemberian kompensasi, dimana belum sesuai pemberian kompensasi pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diembannya.

Adanya mutasi yang belum sesuai dengan skill dan kemampuan seseorang pegawai serta pemberian kompensasi yang belum sesuai dan memuaskan akan mempengaruhi motivasi kerja dan juga akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seorang pegawai tersebut.

Uraian latar belakang di atas menjelaskan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh mutasi, kompensasi, dan motivasi. Oleh sebab itu peneliti merumuskan masalah penelitian ini adalah :1.Sejauhmana pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok ? 2.Sejauhmana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok ? 3.Sejauhmana pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok ? 4.Sejauhmana pengaruh mutasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok ? 5.Sejauhmana pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT.

PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok ?

B. KAJIAN TEORI

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem dan nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap suatu kegiatan makin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan, sikap senang atau tidak dalam bekerja (Rivai, 2004:13).

Kepuasan kerja pada tingkat tertentu dapat mencegah karyawan untuk mencari pekerjaan diperusahaan lain. Apabila karyawan di perusahaan tersebut mendapatkan kepuasan, karyawan cenderung akan bertahan pada perusahaan walaupun tidak semua aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja terpenuhi. Karyawan yang memperoleh kepuasan dari perusahaannya akan memiliki rasa keterikatan atau komitmen lebih besar terhadap perusahaan dibanding karyawan yang tidak puas.

1. Defenisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan atau segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001:39).

Menurut Robbins (2001:179) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya”.

Kepuasan kerja merupakan hasil keseluruhan dari derajat suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek pekerjaan. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. (Munandar, 2001:350).

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang

menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari pegawai terhadap kondisi dan situasi kerja termasuk di dalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis (Anaroga, 2001:14).

2. Cara Mengukur Kepuasan Kerja

Informasi mengenai kepuasan kerja sangat diperlukan, agar para manajer dapat menetapkan keputusan yang tepat dalam menanggulangi masalah kepegawaian. Metode yang paling umum digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja adalah survey kepuasan kerja. Survey kepuasan kerja adalah prosedur yang diterapkan untuk menghimpun perasaan pegawai tentang pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Tanggapan sikap pegawai kemungkinan dikombinasikan dan di analisis (Anaroga, 2001:14).

3. Teori Kepuasan Kerja

a. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)

Teori pertentangan dari Locke menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan pertimbangan dua nilai yaitu :

- Pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seorang individu dengan apa yang ia terima.
- Pentingnya apa yang diinginkan bagi individu.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu.

b. Model dari Kepuasan bidang/ bagian (*Facet satisfaction*)

Model Lower dari kepuasan bidang berkaitan erat dengan teori keadilan dari Adams. Menurut model Lower orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misal dengan rekan kerja, atasan dan gaji) jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.

c. Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori pertentangan dari Landy memandang kepuasan kerja dari persektif yang berbeda secara mendasar dari pada pendekatan yang lain. Teori ini menekankan bahwa orang ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional (*emosional equilibrium*) (Munandar A.S, 2001:354).

Teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal menurut Rivai (2004) adalah :

a) Teori Kesesuaian

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasan diperoleh melebihi diri yang diinginkan maka orang akan merasa lebih puas lagi. Kepuasan seseorang tergantung pada **selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan yang dicapai.**

b) Teori Keadilan

Menurut teori ini komponennya adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan.

c) Teori Dua Faktor

Menurut teori ini kepuasan dan ketidakpuasan kerja itu merupakan dua variabel yang kontinue. Terpenuhinya faktor yang menimbulkan kepuasan seperti : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, kesempatan untuk berprestasi, kesempatan untuk mendapatkan penghargaan dan prestasi akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya itu tidak selalu menimbulkan ketidakpuasan.

d. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Diantaranya menurut Hasibuan (2005:203) adalah sebagai berikut: balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan pekerjaan, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, sifat pekerjaan monoton atau tidak

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja menurut As'ad (2003:114) yaitu:

- a) Kesempatan untuk maju, yaitu ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- b) Keamanan, sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja baik bagi karyawan pria maupun wanita.
- c) Gaji/upah lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang menekspressikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- d) Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- e) Penawasan atau supervisi, bagi karyawan, supervisor dianggap sebagai figur ayah sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat menakibatkan kemangkiran dan perputaran pegawai.
- f) Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar mudahnya serta kebanggan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan konsumen.
- g) Kondisi kerja, termasuk kondisi tempat, ventilasi, kantin serta tempat parkir.
- h) Aspek sosial dalam pekerjaan, merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor penunjang kepuasan kerja.
- i) Komunikasi, antara karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk mneyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi para karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
- j) Fasilitas lainnya, seperti rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan kepuasan kerja.

Menurut Robbins (2001:181) mengatakan ada empat variabel yang

berkaitan dengan kerja yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja:

- a) Kerja yang secara mental menantang; pekerjaan-pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakannya.
- b) Ganjaran yang pantas; sistem upah dan kebijakan promosi yang adil.
- c) Kondisi kerja yang mendukung; kenyamanan pribadi atau faktor-faktor lingkungan.
- d) Rekan sekerja yang mendukung; kebutuhan interaksi sosial, perilaku atasan dan minat pribadi.

1) Mutasi

Mutasi merupakan kegiatan memindahkan tenaga kerja dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Akan tetapi, mutasi sebenarnya tidak selamanya sama dengan pemindahan. Mutasi meliputi kegiatan memindahkan tenaga kerja, pengoperan tanggung jawab, pemindahan status ketenagakerjaan, dan sejenisnya. Adapun pemindahan hanya terbatas pada mengalihkan tenaga kerja dari suatu tempat ke tempat lain. Jadi, mutasi lebih luas ruang lingkupnya ketimbang pemindahan.

Menurut Manullang (2004;157), mutasi jabatan merupakan pemindahan pegawai dari jabatan satu ke jabatan lainnya, baik jabatan itu sama tingkatan uang atau upahnya ataupun lebih rendah dari semula.

Kemudian Wahyudi (2002;166) mengemukakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/ pekerjaan/ tempat kerja dari seorang karyawan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horisontal. Wahyudi juga mengemukakan bahwa mutasi jabatan merupakan bentuk mutasi personal yang dilakukan secara horisontal (perpindahan posisi/ jabatan/ pekerjaan. Tempat pada tingkat yang sama) tanpa diikuti dengan perubahan tingkat wewenang, tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatannya dengan tujuan untuk menambah pengetahuan tenaga kerja dan menghindari kejenuhan.

Sedangkan menurut Sastrohadiwiryo (2002 : 247) mutasi adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab dan status ketenagakerjaan di situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja yang maksimal mungkin kepada perusahaan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa mutasi adalah perpindahan seorang karyawan baik secara vertikal maupun horisontal yang tujuannya untuk memperoleh kepuasan kerja yang maksimal kepada perusahaan. Mutasi jabatan juga dapat dikatakan perpindahan atau penempatan seorang karyawan dari satu jabatan ke jabatan lainnya pada level atau tingkat yang sama dan dalam lokasi yang sama pula, dengan tujuan untuk menambah wawasan dan pengetahuan serta menghindari kejenuhan agar pekerjaan dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Siswanto (2002 : 221) faktor-faktor yang mengakibatkan mutasi adalah :

- a. Peraturan manajer
- b. Mutasi atas dasar prinsip the right man on right place
- c. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja
- d. Mutasi sebagai langkah promosi
- e. Mutasi untuk mengurangi labour turn over
- f. Mutasi harus terkoordinasi.

2) Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus mempunyai alasan yang logis dan rasional, namun faktor-faktor emosional dan perikemanusiaan tidak boleh diabaikan. Kompensasi sangat penting bagi pegawai itu sendiri sebagai individu, karena besarnya kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan pegawai itu sendiri, sebaliknya besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja pegawai menurut Notoatmodjo (2003:153).

Umar (2007 : 29) menyatakan imbalan atau balas jasa yang diterima pegawai dibagi menjadi 2 macam yaitu bersifat finansial (kompensasi langsung) dan non finansial (kompensasi pelengkap / tidak langsung) yang tidak secara langsung berkaitan dengan kinerja. Imbalan finansial adalah sesuatu yang diterima pegawai dalam bentuk gaji / upah, bonus, premi, pengobatan, asuransi danlain-lainnya. Imbalan non finansial adalah imbalan yang dimaksudkan untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang seperti penyelenggaraan program pelayanan gaji pegawai yang berupaya untuk menciptakan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan seperti program rekreasi, kafeteria dan tempat beribadah.

Menurut Notoatmodjo (2003:154) Sistem pemberian kompensasi oleh organisasi kepada pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: Produktivitas, Kemampuan untuk membayar, Kesiediaan untuk membayar, Suplai dan permintaan tenaga kerja, Organisasi pegawai , Berbagai peraturan perundangan

Menurut Gary Dessler (dikutip oleh Lies Indriyatni, 2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

- a. Pembayaran uang secara langsung (direct financial payment) dalam bentuk gaji, dan intensif atau bonus/komisi.
- b. Pembayaran tidak langsung (indirect payment) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
- c. Ganjaran non finansial (non financial rewards) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi.

3) Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya, Samsudin (2005) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (driving force)

dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan.

Mangkunegara (2005,61) menyatakan : “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

Berdasarkan pengertian di atas, maka motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

Uraian di atas juga menunjukkan bahwa fungsi motivasi itu, selain sebagai faktor yang mendorong pegawai untuk melakukan tindakan atau perbuatan, motivasi juga merupakan faktor yang akan mengarahkan dan mengerakkan pegawai untuk melakukan perbuatan atau tindakan yang berkaitan dengan upaya-upaya pencapaian tujuan kantor.

Menurut David McClelland (Robbins, 2002:173) individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia.

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwa seseorang yang memiliki motivasi kerja tinggi itu mempunyai keinginan yang tinggi, adanya keinginan dalam setiap kesempatan, bertanggung jawab, selalu mencari jalan tengah, partisipasi dan prakarsa, penuh ide dan kreativitas, merasa pekerjaannya adalah bagian hidupnya, belum puas apabila belum maksimal dalam melakukan pekerjaannya, terbuka terhadap kritik dari pekerjaan

Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai kesiapan khusus seseorang untuk

melakukan atau melanjutkan serangkaian aktivitas yang ditujukan untuk mencapai beberapa sasaran yang telah ditetapkan. Sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras (Ilyas, 2000:129)

Jenis-Jenis Motivasi :

- a. Motivasi Ekstrinsik
- b. Motivasi Instrinsik

Manfaat Motivasi

Menurut Ngalm Hasibuan (2008:17) manfaat motivasi adalah : Mendorong manusia untuk bertindak/ berbuat, menentukan arah perbuatan dan menyelesaikan perbuatan kita.

b. Aspek **Motivasi**

Aspek motivasi dikenal “ aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis”. Aspek aktif atau dinamis adalah motivasi tampak sebagai usaha yang positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan. Aspek pasif atau statis adalah motivasi tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia itu kearah tujuan yang diinginkan.

c. Pola **Motivasi**

Menurut David Mc Clelland dalam Hasibuan (2005 : 97) pola motivasi adalah sebagai berikut :

Achievment motivation adalah suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan untuk kemajuan dan pertumbuhan.

- a. Afiliation motivation adalah dorongan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain.
- b. Power motivation adalah dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecenderungan mengambil risiko dalam menghancurkan rintangan-rintangan yang terjadi.
- d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

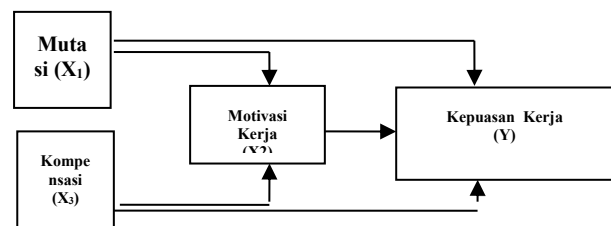
Winardi (2003) Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pemimpin,

antara lain sebagai berikut: Kepribadian, Pengharapan dan perilaku atasan, Karakteristik, Kebutuhan tugas, Iklim dan kebijakan organisasi, Harapan dan perilaku, rekan, Mutasi, Promosi, dan Kompensasi.

Dari berbagai uraian di atas maka peneliti mencoba merumuskan indikator dari motivasi kerja itu adalah sebagai berikut:

- (1) Kebutuhan berprestasi (*need of achievement*)
- (2) Kebutuhan berafiliasi (*need of affiliation*)
- (3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*)

Selanjutnya untuk lebih memudahkan penelitian dan pembahasan, maka peneliti mengemukakan bagan atau skema yang akan dijadikan sebagai pedoman dalam penelitian ini. Secara sistematis model penelitian dalam penulisan ini digambarkan dalam kerangka konseptual seperti gambar berikut :



Gambar Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis dan kerangka konseptual di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: 1. Mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok. 2 Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.4. Mutasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.5. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dapat digolongkan ke dalam penelitian kuantitatif. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. PLN (persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok. Teknik penarikan sampel menggunakan *Proporsional Random Sampling* Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin. Ukuran sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 115 orang. Jenis dan sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuisisioner, dokumentasi dan wawancara. Instrument penelitian ini adalah menggunakan kuisisioner yang disusun dengan skala Likert. Sebelum kuisisioner digunakan, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dari uji validitas yang telah dilakukan, didapat hasil instrumen penelitian yang dirancang dengan 63 pernyataan, semua pernyataan tersebut adalah valid karena setiap sub indikator pada masing-masing variabel, memiliki Corrected Item-Total Correlation di atas 0,364. Sedangkan dari uji reliabilitas yang telah dilakukan, didapat hasil bahwa instrumen penelitian yang dirancang dengan 63 pernyataan, semua pernyataan tersebut adalah reliabel karena setiap sub indikator pada masing-masing variabel memiliki *Cronbach's Alpha* yang sesuai dengan kriteria uji reliabilitas. Selanjutnya teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan uji t dan signifikansi (α) = 0,05

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum menggunakan analisis regresi berganda, dilakukan uji prasyarat yaitu uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Dari uji normalitas diperoleh hasil bahwa data terdistribusi normal.

No.	Variabel	Jawaban Responden										N	%	Jmlh Skor	Rata-rata	TCR (%)	Ket
		SL		SR		KK		JR		TP							
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%						
1	Mutasi	21	18,7	45	39,2	37	31,9	11	9,3	1	0,9	115	100	420	3,65	73,07	Cukup Baik
2	Kompensasi	23	20,2	46	40,4	32	27,6	9	7,6	5	4,3	115	100	419	3,65	72,95	Cukup Baik
3	Motivasi	20	17,8	62	53,6	26	22,4	6	5,0	1	1,1	115	100	439	3,82	76,42	Baik
4	Kepuasan Kerja	20	17,8	59	51,6	28	24,6	6	5,1	1	0,9	115	100	437	3,80	76,05	Baik

Dari SPSS dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi memiliki skor rata – rata tertinggi dibandingkan variabel lainnya yaitu sebesar 3,82 dengan tingkat capaian responden sebesar 76,42%. Angka ini termasuk kategori “baik/ tinggi”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam memenuhi kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Sedangkan variabel yang memiliki skor rata – rata terendah diperoleh pada variabel kompensasi yaitu sebesar 3,65 dengan tingkat capaian responden sebesar 72,95%. Angka ini termasuk kategori “cukup baik/cukup puas”. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang kurang puas dengan pemberian kompensasi oleh perusahaan terutama pada indikator insentif.

Untuk variabel kepuasan kerja diperoleh skor rata – rata sebesar 3,80 dengan tingkat capaian responden 76,05%. Angka ini termasuk kategori “baik/puas”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan, rekan kerja, manajemen dan gaji.

Dan untuk variabel mutasi diperoleh skor rata – rata sebesar 3,65 dengan tingkat capaian responden sebesar 73,07%. Angka ini termasuk kategori “cukup baik”, yang menunjukkan sudah cukup baiknya pelaksanaan mutasi di lingkungan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

a. Uji Persyaratan Analisis

1. Uji Normalitas

Menurut Imam Ghozali (2011; 160), uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Atau dapat dikatakan uji normalitas bertujuan untuk menguji asumsi

bahwa distribusi sampel dari data sampel mendekati normalitas populasi. Pengujian normalitas penyebaran skor data dapat dilakukan dengan menggunakan uji *one sample kolmogorov smirnov*. Taraf signifikansi yang digunakan sebagai dasar menolak atau menerima keputusan normal/tidaknya suatu distribusi data adalah $\alpha = 0,05$.

Dari uji normalitas diketahui masing – masing variabel memiliki nilai signifikansi > 0,05. Dimana nilai signifikansi untuk variabel mutasi sebesar 0,662 , untuk variabel kompensasi diperoleh angka signifikansi sebesar 0,101 , untuk variabel motivasi diperoleh signifikansi sebesar 0,656 dan untuk variabel kepuasan kerja menunjukkan angka signifikansi sebesar 0,182 , hal ini berarti distribusi data masing – masing variabel adalah normal. Selain itu juga dapat dilihat nilai residual (*unstandardized residual*) sebesar 0,551. Berarti seluruh data yang dianalisis untuk setiap variabel penelitian memiliki distribusi normal. Hal ini berarti bahwa distribusi jawaban responden telah memenuhi asumsi normalitas sehingga dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas yaitu uji yang dilakukan untuk melihat apakah data yang diperoleh berasal dari sampel yang homogen. Uji homogenitas variansi populasi dilakukan dengan *test homogeneity of variance*.

Dari uji homogenitas dapat dilihat masing – masing skor signifikansi, variabel mutasi sebesar 0,115, kompensasi sebesar 0,105 dan motivasi kerja sebesar 0,144. Hal ini berarti skor masing- masing variabel lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan nilai ini, dapat dikatakan bahwa sebaran data berasal dari sampel yang homogen.

b. Analisis Regresi

Dalam menganalisa pengaruh mutasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja serta implikasinya pada kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok dilakukan dengan menggunakan analisis intervening , dan variabel motivasi

kerja berfungsi sebagai variabel yang memediasi antara mutasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja. Analisa dilakukan berdasarkan dari nilai *standardized coefficients* hasil regresi antara mutasi dan kompensasi terhadap motivasi kerja serta mutasi, kompensasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja .

1) Pengaruh Mutasi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Dibuat Persamaan regresinya sebagai berikut

$$X_3 = 0,320 X_1 + 0,216 X_2$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti koefisien regresi mutasi (PX_3X_1) bernilai positif sebesar 0,320. Hal ini menunjukkan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga adanya peningkatan pelaksanaan mutasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Kemudian koefisien regresi kompensasi (PX_3X_2) bernilai positif 0,216. Hal ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga dengan adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan.

2) Pengaruh Mutasi, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Persamaan regresinya sebagai berikut :

$$Y = 0,306 X_1 + 0,258X_2 + 0,232 X_3$$

Persamaan regresi tersebut mempunyai arti koefisien regresi mutasi (PYX_1) bernilai positif sebesar 0,306. Hal ini menunjukkan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga adanya peningkatan pelaksanaan mutasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Kemudian koefisien regresi kompensasi (PYX_2) bernilai positif 0,258. Hal ini menunjukkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dengan adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

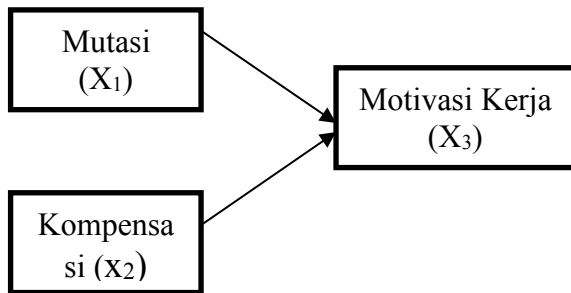
Dan koefisien regresi motivasi kerja (PYX_3) bernilai positif 0,232. Hal ini menunjukkan motivasi kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga dengan adanya peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

c. Analisa Jalur

Adapun struktur jalur dalam analisis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Sub Struktur 1



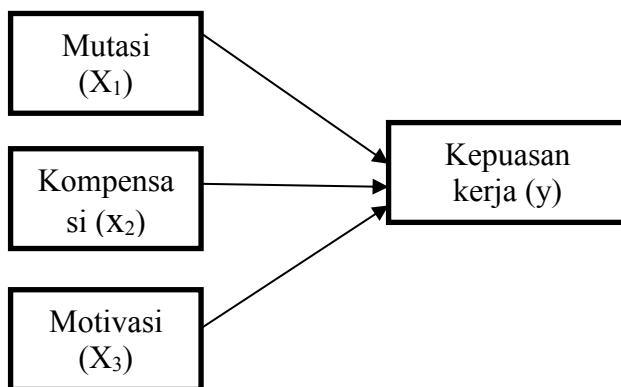
Gambar Sub Struktur Analisis Mutasi dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja

Dari sub struktur 1 diatas dapat dibuat persamaan strukturnya sebagai berikut :

$$X_3 = P_{X_3X_1}X_1 + P_{X_3X_2}X_2 + \epsilon_1$$

$$X_3 = 0,259X_1 + 0,162X_2 + \epsilon_1$$

Sub Struktur 2



Gambar Sub Struktur Analisis Mutasi, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari sub struktur 2 diatas dapat dibuat persamaan strukturnya sebagai berikut :

$$Y = P_{yX_1}X_1 + P_{yX_2}X_2 + P_{yX_3}X_3 + \epsilon_2$$

$$Y = 0,306 X_1 + 0,258X_2 + 0,232 X_3 + \epsilon_2$$

1. Pengujian Hipotesis

Pembuktian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dari hasil uji parsial dengan menggunakan uji - t.

Uji - t ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen, dimana apabila nilai t hitung lebih besar dari t tabel menunjukkan diterimanya hipotesis yang diajukan. Nilai t hitung dapat dilihat pada hasil regresi dan nilai t tabel didapat melalui

$$\text{sig. } \alpha = 0,05 \text{ dengan } df = n - k$$

a. Pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh variabel mutasi (X₁) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh nilai P_{yx₁} = 0,306 nilai t hitung = 3,625 sedangkan untuk t_{tabel} dengan sign. α = 0,05 dan df = n-k yaitu 115 - 3 = 112 = 2,272. Maka dengan didapat t tabel dua sisi sebesar 2,272, diketahui Nilai t hitung lebih besar dibanding t tabel, hal ini menunjukkan **Hipotesis 1 diterima** yang menyatakan Mutasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

b. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh variabel kompensasi (X₂) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh nilai P_{yx₂} = 0,258 dengan nilai t hitung = 3,146 sedangkan untuk t_{tabel} dengan sign. α = 0,05 dan df = n-k yaitu 115 - 2 = 113 = 2,272. Maka dengan didapat t tabel dua sisi sebesar 2,272, diketahui Nilai t hitung lebih besar dibanding t tabel, hal ini menunjukkan **Hipotesis 2 diterima** yang menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

c. Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh variabel motivasi (X_3) terhadap variabel kepuasan kerja (Y) diperoleh nilai $P_{YX_3} = 0,232$ nilai $t_{hitung} = 2,735$ sedangkan untuk t_{tabel} dengan sign. $\alpha = 0,05$ dan $df = n-k$ yaitu $115 - 2 = 113 = 2,272$. Maka dengan didapat t tabel dua sisi sebesar $2,272$, diketahui Nilai t hitung lebih besar dibanding t tabel, hal ini menunjukkan **Hipotesis 3 diterima** yang menyatakan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

d. Pengaruh mutasi terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh variabel mutasi (X_1) terhadap variabel motivasi (X_3) diperoleh nilai $P_{X_3X_1} = 0,320$ nilai $t_{hitung} = 3,602$ sedangkan untuk t_{tabel} dengan sign. $\alpha = 0,05$ dan $df = n-k$ yaitu $115 - 2 = 113 = 2,272$. Maka dengan didapat t tabel dua sisi sebesar $2,272$, diketahui Nilai t hitung lebih besar dibanding t tabel, hal ini menunjukkan **Hipotesis 4 diterima** yang menyatakan Mutasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

e. Pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja

Berdasarkan hasil perhitungan analisis tentang pengaruh variabel kompensasi (X_2) terhadap variabel motivasi kerja (X_3) diperoleh nilai $P_{X_3X_2} = 0,216$ nilai $t_{hitung} = 2,430$ sedangkan untuk t_{tabel} dengan sign. $\alpha = 0,05$ dan $df = n-k$ yaitu $115 - 2 = 113 = 2,272$. Maka dengan didapat t tabel dua sisi sebesar $2,272$, diketahui Nilai t hitung lebih besar dibanding t tabel, hal ini menunjukkan **Hipotesis 5 diterima** yang menyatakan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

f. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya untuk melihat pengaruh mutasi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok melalui motivasi kerja dilakukan analisa regresi bertingkat atau analisis jalur. Analisis ini dilakukan untuk melihat besar pengaruh langsung dan tidak langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen melalui suatu variabel perantara/ mediasi atau intervening.

Analisis pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effects*) antar variabel dalam model, digunakan untuk membandingkan besarnya pengaruh setiap konstruk variabel. Pengaruh langsung adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara (*intervening variabel*) sedangkan pengaruh total adalah pengaruh dari berbagai hubungan (Ferdinand, 2002 : 179).

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari masing-masing variabel penyebab baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap variabel akibat dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Variabel Mutasi (X_1)

- Pengaruh langsung :

Pengaruh langsung variabel mutasi terhadap variabel kepuasan kerja dapat dilihat dari nilai beta atau *standardized coefficient* adalah

$$\begin{aligned} X_1 \text{ terhadap } Y &= P_{YX_1} \\ &= 0,306 = 30,6\% \end{aligned}$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa pengaruh langsung mutasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 30,6 %.

- Pengaruh tidak langsung :

$$\begin{aligned} X_1 \text{ terhadap } Y \text{ } \Omega \text{ } X_3 &= (P_{X_3 X_1}) \cdot (P_{YX_3}) \\ &= 0,07424 \text{ atau } 7,42\% \end{aligned}$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel mutasi terhadap kepuasan kerja melalui variabel motivasi kerja adalah sebesar 7,42%.

b. Variabel Kompensasi (X_2)

- Pengaruh langsung :

$$X_2 \text{ terhadap } Y = P_{YX_2}$$

$$= 0,258 = 25,8\%$$

Berdasarkan pada kalkulasi di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 25,8%.

- Pengaruh tidak langsung :

$$X_2 \text{ terhadap } Y \text{ \Ω } X_3 = (P_{X_3 X_2})(P_{Y X_3}) \\ = 0,0501 \text{ atau } 5,01\%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui variabel motivasi adalah sebesar 5,01 %.

c. Variabel Motivasi Kerja (X_3)

- Pengaruh langsung :

$$X_3 \text{ terhadap } Y = P_{Y X_3} \\ = 0,232 = 23,2\%$$

Berdasarkan formula di atas, diketahui bahwa kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 23,2%.

Dari uraian tersebut maka total pengaruh langsung dan total pengaruh tidak langsung dapat dihitung sebagai berikut :

$$\text{Total pengaruh langsung (direct effect)} \\ = 30,6\% + 25,8\% + 23,2\% \\ = 79,6\%$$

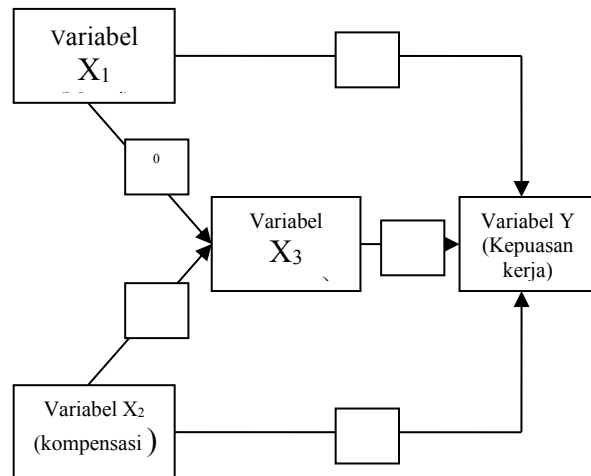
$$\text{Total pengaruh tidak langsung (indirect effect)} = 7,42\% + 5,01\% \\ = 12,43\%$$

$$\text{Pengaruh variabel lain} \\ = 100\% - (79,6\% + 12,43\%) \\ = 7,97\%$$

Persentase pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel dapat dirangkum seperti pada tabel 4.19 sebagai berikut:

Berdasarkan rangkuman hasil analisa jalur diatas untuk melihat besar koefisien jalur antar variabel dapat digambarkan pada model persamaan struktural sebagai berikut :

Gambar Struktur Analisis Jalur



Dari hasil analisis jalur diatas diketahui bahwa variabel mutasi dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja melalui variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening/ perantara. Atau dapat juga dikatakan bahwa variabel mutasi, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok, baik secara langsung maupun tidak langsung.

E. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Mutasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Variabel mutasi dibentuk oleh tiga indikator yaitu demosi, rotasi dan promosi yang menunjukkan telah dikelola dengan baik sehingga memberikan kontribusi yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis deksriptif menunjukkan variabel mutasi kerja di PT. PLN (Persero) Wilayah Padang Area Solok termasuk dalam kategori cukup.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara mutasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,320. Penelitian ini menemukan pengaruh signifikan secara langsung antara mutasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin baik pelaksanaan

mutasi maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok. Demikian sebaliknya, apabila pelaksanaan mutasi tidak dilakukan dengan tepat, maka akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan.

Pengaruh mutasi terhadap kepuasan kerja merupakan penjelmaan/ perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai kepada pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidang tugasnya masing-masing dimana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalah tafsirkan orang sebagai hukuman jabatan atau didasarkan atas hubungan baik antara atasan dengan bawahan. Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang dicapai oleh karyawan mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberikan peluang bagi para pegawai untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Hal ini relevan dengan pendapat Siswanto Sastrodiwiryono (2003) dan Sadili Samsudin (2005) yang mengungkapkan bahwa mutasi merupakan kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses perpindahan fungsi, tanggung jawab dan status tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan dapat memberikan prestasi kerja dan kontribusi kerja yang maksimal kepada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ria Intan Silvana (2010), yang menyimpulkan bahwa mutasi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja PNS Pemkot Malang.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Variabel kompensasi dibentuk oleh empat indikator yaitu gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas yang menunjukkan telah dikelola dengan baik sehingga juga memberikan kontribusi yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif Kompensasi karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera barat Area Solok, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok memiliki respon yang cukup baik mengenai pemberian kompensasi dari perusahaan.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara kompensasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,216. Penelitian ini menemukan pengaruh signifikan secara langsung antara kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok. Demikian sebaliknya, apabila kompensasi yang diberikan rendah, maka akan menimbulkan ketidakpuasan karyawan.

Bekerja pada suatu perusahaan / organisasi dengan memperoleh imbalan biasanya didasarkan keyakinan bahwa dengan berkerja pada perusahaan / organisasi itu seseorang akan dapat memuaskan berbagai kebutuhannya, tidak hanya di bidang material, seperti sandang, pangan, papan dan kebutuhan kebendaan lainnya, akan tetapi juga berbagai kebutuhan lainnya yang bersifat sosial,prestise, kebutuhan psikologis dan intelektual.

Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja merupakan salah satu bidang yang menarik untuk dikaji atau diteliti. Sebagian besar manager percaya bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional dimana salah satu tujuan utama karyawan bekerja

adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi perusahaan mereka membayar karyawan agar para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan perusahaan dengan tujuan utama mampu memajukan jalannya usaha perusahaan.

Malayu S.P. Hasibuan (2002) mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah untuk kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan menjaga stabilitas karyawan itu sendiri sehingga bisa menekan angka *turn-over*. Selain itu, karyawan juga akan terhindar dari pengaruh serikat buruh dan akhirnya hanya berkonsentrasi pada pekerjaannya saja. Disini dapat dilihat bahwa dengan pemberian kompensasi yang lebih layak dan diterima oleh karyawan karena sesuai dengan tenaga dan kemampuan yang dikeluarkan serta menghargai kerja keras karyawan, maka karyawan akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Dengan kinerja yang lebih baik tentu akan memajukan jalannya usaha perusahaan.

Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas kerja mereka di organisasi. Kepuasan terhadap kompensasi ditentukan oleh keadilan kompensasi, tingkat kompensasi, dan praktik-praktik administrasi kompensasi. Agar dapat memberikan kepuasan kerja, proses penentuan kompensasi perlu memperhatikan syarat keadilan dan kelayakan. Keadilan internal dapat dilakukan melalui evaluasi pekerjaan, sedangkan keadilan eksternal dilakukan dengan survei upah/gaji.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Agung Panudju (2003) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada sebuah PT di Palembang.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Variabel motivasi dibentuk oleh tiga indikator yaitu gaji, insentif, kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan yang menunjukkan karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja sehingga memberikan kontribusi yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis deskriptif Kompensasi karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera barat Area Solok, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok memiliki persepsi yang cukup baik .

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara motivasi terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,232. Penelitian ini menemukan pengaruh signifikan secara langsung antara motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok. Demikian sebaliknya, apabila motivasi kerja karyawan rendah, maka akan menimbulkan ketidakpuasan kerja karyawan.

Dari kenyataan tersebut di atas, maka pemberian motivasi dikatakan penting, karena pimpinan atau manajer itu tidak sama dengan karyawan, karena seorang pimpinan tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Keberhasilan organisasi amat ditentukan oleh hasil kerja yang dilakukan orang lain (bawahan). Untuk melaksanakan tugas sebagai seorang manajer ia harus membagi-bagi tugas dan pekerjaan tersebut kepada seluruh pegawai yang ada dalam unit kerjanya sesuai hierarkhi.

Untuk menciptakan kondisi demikian, diperlukan adanya usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja bagi setiap pegawai. Ini dimungkinkan bila

terwujudnya peningkatan motivasi kerja pegawai secara optimal. Sebab bagaimanapun juga tujuan organisasi/perusahaan, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2005) dimana dalam penelitiannya dikemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim.

4. Pengaruh Mutasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara mutasi terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,320. Penelitian ini menemukan pengaruh signifikan secara langsung antara mutasi terhadap motivasi kerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi baik pelaksanaan mutasi jabatan maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Mutasi memiliki keterkaitan dalam mempengaruhi motivasi. Seperti yang dikemukakan oleh Ishak Arep (2003;111) bahwa dengan adanya mutasi, maka karyawan akan memiliki banyak kemampuan dan keahlian daripada tidak adanya mutasi. Disamping itu karyawan akan menemukan suasana baru dalam hal ini mengindikasikan dengan suasana kerja yang baru dan kemampuan serta keahlian bertambah maka semangat karyawan akan meningkat dan motivasinya pun meningkat.

Mutasi merupakan salah satu cara yang sering dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja, walaupun mutasi terkadang membawa dampak yang negatif karena pegawai yang terkena mutasi merasa tersisi jika terkena mutasi dari tempat yang dianggap paling baik ke tempat yang kurang diminati. Pandangan seperti ini yang harus

dihilangkan karena pada hakekatnya mutasi bertujuan untuk memberikan penyegaran dan tugas dan fungsi pokok yang baru kepada pegawai sehingga tidak menimbulkan kejenuhan dan stress terhadap pekerjaan serta dapat memberikan tambahan ilmu dan wawasan

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara mutasi jabatan terhadap motivasi kerja pada Kantor Kementerian Agama kota Bengkulu. (www.wordpress.com)

5. Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara langsung antara kompensasi terhadap motivasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai *standardized direct effect* sebesar 0,216. Penelitian ini menemukan pengaruh signifikan secara langsung antara kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

Kompensasi merupakan satu jalinan berbagai sub proses yang kompak dengan maksud untuk memberikan balas jasa pada pegawai bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan.

Bagi sebagian karyawan, harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, namun yang lain berpendapat bahwa uang hanyalah salah satu dari banyak kebutuhan yang terpenuhi melalui kerja. Seseorang yang bekerja akan merasa lebih dihargai oleh masyarakat di sekitarnya, dibandingkan yang tidak bekerja. Mereka akan merasa lebih dihargai lagi apabila menerima berbagai fasilitas dan simbol-simbol status lainnya dari perusahaan dimana mereka bekerja. Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa kesediaan karyawan untuk mencurahkan kemampuan,

pengetahuan, keterampilan, tenaga dan waktunya, sebenarnya mengharapkan adanya kompensasi dari pihak perusahaan yang dapat memuaskan kebutuhannya.

Sistem kompensasi juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja. Namun demikian banyak perusahaan mengabaikan potensi tersebut dengan suatu persepsi bahwa “kompensasi tidak lebih sekedar a cost yang harus diminimisasi”. Tanpa disadari beberapa perusahaan yang mengabaikan potensi penting dan berpersepsi keliru telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif atau counter productive. Akibatnya muncul sejumlah persoalan personal misalnya low employee motivation, poor job performance, high turn over, irresponsible behavior dan bahkan employee dishonesty yang diyakini berakar dari sistem kompensasi yang tidak proporsional. Secara umum kompensasi merupakan sebagian kunci pemecahan bagaimana membuat anggota berbuat sesuai dengan keinginan perusahaan. Sistem kompensasi ini akan membantu menciptakan kemauan diantara orang-orang yang berkualitas untuk bergabung dengan organisasi dan melakukan tindakan yang diperlukan organisasi. Secara umum berarti bahwa karyawan harus merasa bahwa dengan melakukannya, mereka akan mendapatkan kebutuhan penting yang mereka perlukan. Dimana di dalamnya termasuk interaksi sosial, status, penghargaan, pertumbuhan dan perkembangan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Suryati (2005), dimana dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada karyawan STIA Asmi Solo. Suryati juga mengemukakan bahwa jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif oleh karyawan, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi karyawan agar lebih

meningkatkan kinerjanya, sehingga produktivitas meningkat dan perusahaan mampu menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif. Pada akhirnya, perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidupnya, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan mengembangkan usahanya.

F. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut :

- a. Mutasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.
- b. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.
- c. Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.
- d. Mutasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.
- e. Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok.

2. Saran

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok, peneliti memberikan saran bagi perusahaan sebagai berikut :

- a. Mutasi jabatan yang dilakukan oleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok dilakukan dengan tujuan untuk pengisian formasi, menambah pengetahuan dan keterampilan, mengoptimisasi prestasi unit kerja, pembinaan yang berkaitan dengan

kompetensi dan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian pelaksanaan mutasi yang dilakukan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok berdasarkan sudah terlaksana dengan cukup baik. Untuk itu dalam pengambilan keputusan mutasi perusahaan hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan prestasinya serta mempertimbangkan berbagai hal guna peningkatan kinerja perusahaan terutama dalam hal memberikan demosi sesuai dengan UU yang berlaku seperti UUK dan PKB, mempertimbangkan lama kerja dalam melakukan rotasi pegawai, dan mempertimbangkan prestasi kerja dalam memberikan promosi kepada karyawan yang berprestasi.

b. Pelaksanaan pemberian kompensasi oleh PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok kepada karyawan dikategorikan sudah cukup baik. Namun perusahaan hendaknya dapat lebih meningkatkan dan mempertimbangkan berbagai hal dalam pemberian kompensasi kepada karyawan guna peningkatan kinerja perusahaan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab dan resiko pekerjaan yang dilakukan karyawan.

c. Tingkat motivasi kerja di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Barat Area Solok dikategorikan baik atau tinggi. Untuk itu perusahaan hendaknya dapat mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja karyawan terutama untuk mau bekerja semaksimal mungkin agar mendapatkan hasil yang memuaskan sesuai dengan target dan kinerja perusahaan, mendorong karyawan untuk selalu aktif mengemukakan pendapat dan ide-ide yang inovatif dalam setiap rapat atau pertemuan kantor dan memotivasi karyawan agar selalu menciptakan suasana yang damai dengan menjadi penengah dalam konflik yang terjadi di tim kerja, meningkatkan kerjasama dan kekompakan antar sesama karyawan

sehingga diperoleh kepuasan kerja dan kinerja perusahaan yang makin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Panudju. 2003. Pengaruh Kompensasi dan Karakteristik Perkerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Unit Produksi PT. X Palembang. *Jurnal Manajemen dan bisnis Sriwijaya*. Vol. 1. No 2. Palembang.
- Ananda Fortunisa, Dina Febrina. 2011. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan yang dialihdayakan (Studi kasus pada PT. Bakrie Telecom, Tbk). *Journal Business Managemen review*. Vol. 2 No. 1. Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- _____. (2005). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*. Vol. 3 No 6 Desember 2005.
- Ashar Sunyoto Munandar. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia
- Bambang Wahyudi. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Cetakan Ketiga. Sulita : Bandung
- B. Siswanto Sastrohadiwiryo . 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Desiana. 2008. *Pengaruh Antara Mutasi, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Padang*. Tesis. YPTK Padang.
- Emilia. 2009. *Pengaruh Antara Mutasi, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas dan Pendidikan dan Olahraga Kota Pariaman*. Tesis. Bung Hatta Padang.
- Ferdinand. A. (2002). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian*

- Manajemen*. Edisi ke 2. Semarang: BP UNDIP.
- .Hasibuan, Malayu. SP. 2002. *Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: PT. Gunung Agung.
- _____. 2005. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta:PT. Bumi Aksara.
- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi. Aksara.
- Husein Umar. 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Idris. 2008, *Analisis Data Kuantitatif*. Padang: UNP.
- Ilyas, 2000. *Kinerja, Teori, Penilaian dan Penelitian*. Jakarta: FKM UI.
- Imam Ghozali. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS IBM SPSS19*. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ishak arep. 2003. *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Grasindo.
- J. Winardi. 2003, *Motivasi dan Pemoivasian dalam Manajemen*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lies Indriyani. 2009. "Analisis Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas kerja Perawat, dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi*. No. 26, Th. XVI.
- M. As'ad. 2003. *Psikologi Industri: Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Pandji Anaroga . 2001. *Psikologi Kerja*. Jakarta : PT. Rieneka Cipta.
- Ria Intan Silvana. 2010. *Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Pemerintah Kota Malang*. Other Thesis, University Of Muhammadiyah Malang.
- Riduwan. 2009. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*, Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Jilid 1, (Handyana Pujaat Wika dan Benyamin Molan, penerjemah)*. Edisi Kedelapan. Jakarta: Prenalindo, Jakarta.
- _____. 2002. *Perilaku orang, konsep, kontroversi, aplikasi (Handyana Pujaat Wika, penerjemah)*. Jakarta: Prenalindo.
- _____. 2007. *Manajemen Pemasaran (Handyana Pujaat Wika, penerjemah)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. Gramedia.
- Sadili Samsudin. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djembatan.
- Septyaningsih Ekayadi. 2010. *Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Rimbajatiraya Citrakarya*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma