

PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *QUALITY OF WORK LIFE* (QWL) SEBAGAI FAKTOR PEMODERASI DI PT. BANK BNI SYARIAH KANTOR CABANG BEKASI

Fiqri Surikha

Program Studi Magister Manajemen

Sekolah Pascasarjana, Universitas Pancasila – Jakarta

Email : syurikha21@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah Kompensasi dan Perkembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi, baik secara langsung maupun melalui *Quality of Work Life* sebagai faktor perantara. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah: 1) pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja; 2) pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja; 3) pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life*; dan 4) pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja melalui *Quality of work life*. Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan permasalahan yang akan diuji adalah permasalahan asosiasi dalam bentuk hubungan kausal, yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti memilih metode Analisis *Path*, Populasi penelitian ini adalah pegawai PT Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi baik pegawai kontrak maupun permanen yang berjumlah 100 orang. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan sensus. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai, variabel Pengembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *Quality of Work Life* tidak perlu dilakukan atau dimoderasi, Perkembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui variabel *Quality of Work Life* perlu dilakukan atau dimoderasi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kata Kunci

Kinerja, Kompensasi, Perkembangan karir, *Quality of Work Life*.

Abstract

This study aims to determine whether the compensation and career paths influence on employee performance of PT Bank BNI Syariah Branch Office Bekasi, either directly or through the Quality of Work Life as an intermediary factor. In this study, which will be tested are: 1) the effect of the Performance Compensation; 2) influence on the Performance Career Development; 3) Compensation influence on performance through Quality of Work Life; and 4) the effect of the Performance Career Development through Quality of work life. In this research approach used is a quantitative approach and the issues to be examined is the problem asosiasi in the form of causal relationships, which relationship is causal. To answer these problems, the researchers chose Path analysis method, this study population were employees of PT Bank BNI Syariah Branch Office Bekasi both contract and permanent employees numbering 100 persons. Researchers used a census collection techniques. The results of this study are concluded that the variable compensation significantly influence employee performance, variable Career Development significantly influence employee performance, compensation to employee performance through variable Quality of Work Life does not need to be done or moderated, career paths on employee performance through variable Quality of Work Life needs to be done or moderated in order to improve employee performance.

Keywords

Performance, Compensation, Career development, Quality of Work Life

Pendahuluan



Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dari sebuah organisasi serta menjadi faktor utama yang dibutuhkan demi kelangsungan hidup dan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, setiap karyawan harus memiliki kontribusi yang tinggi, yang dapat dibuktikan dengan meningkatnya hasil kerja karyawan itu sendiri. Berbagai upaya harus dilakukan agar karyawan memiliki kualitas kerja yang baik sehingga dapat memaksimalkan hasil kerja mereka. Salah satu tugas perkembangan yang harus dilakukan karyawan adalah dengan mempelajari apa yang diharapkan oleh organisasi dan kemungkinan keberhasilan dari tugas yang diberikan. Mereka juga dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas, karena mereka memiliki tanggung jawab terhadap organisasi.

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk perkembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya-sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pemberian kompensasi, perkembangan karir, pelatihan serta pendidikan, dan menciptakan kualitas kehidupan kerja yang kondusif. Melalui proses-proses tersebut, karyawan diharapkan akan lebih memaksimalkan tanggung jawab atas pekerjaan mereka karena para karyawan telah terbekali oleh pendidikan dan pelatihan yang tentu berkaitan dengan implementasi kerja mereka. Sedangkan pemberian kompensasi, kualitas kehidupan kerja yang baik pada dasarnya adalah hak para karyawan dan merupakan kewajiban dari pihak perusahaan untuk mendukung kontribusi para karyawannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simamora, 2006). Menurut

Fiqri Surikha

Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan *Quality of Work Life* (QWL) sebagai Faktor Pemoderasi di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi

Simamora (2001) secara umum kompensasi kepada karyawan dibagi ke dalam empat jenis kompensasi yaitu: 1) gaji dan upah; 2) pembayaran intensif atau tambahan-tambahan kompensasi di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan; 3) tunjangan yaitu berupa asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung instansi, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berhubungan dengan hubungan kepegawaian; dan 4) fasilitas yaitu dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif-eksekutif yang dibayar mahal.

Kompensasi menurut Hasibuan (2009) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi. Ada beberapa tujuan pemberian kompensasi antara lain sebagai ikatan kerjasama antara perusahaan dengan karyawan, sebagai sarana untuk meningkatkan semangat dan motivasi karyawan, sebagai strategi perusahaan untuk mempertahankan karyawan atau pegawai yang berkualitas, sebagai penghargaan oleh perusahaan terhadap karyawan dan sebagainya.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah perkembangan karir. Menurut Rivai dan Sagala dalam Simamora (2004), perkembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Dapat disimpulkan suatu pemahaman bahwa perkembangan karir adalah suatu proses berkesinambungan yang dilalui individu melalui upaya-upaya pribadi dalam rangka mewujudkan tujuan perencanaan karirnya yang disesuaikan dengan kondisi organisasi. Pada dasarnya, perkembangan karir dapat dijelaskan dari dua perspektif, yaitu internal dan eksternal. Secara eksternal, perkembangan karir dapat dipandang sebagai suatu pendekatan formal yang diambil organisasi guna memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan.

Perencanaan dan perkembangan karir yang jelas dalam organisasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya. Setiap sumber daya manusia diberi kesempatan untuk mengembangkan karir serta kemampuannya secara optimal. Dengan demikian, dapat meningkatkan motivasi kerja, produktivitas dan memperbaiki sikap pegawai. Perkembangan karir merupakan fungsi manajemen personalia yang sangat penting dan perlu diketahui oleh setiap pegawai. Kebutuhan untuk merencanakan karir timbul baik dari kekuatan ekonomis maupun kekuatan sosial, sehingga ada kepuasan yang dirasakan oleh masing-masing pegawai. Perkembangan karir secara individu akan memperluas ruang lingkup pengetahuan, meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri.

Perkembangan karir (*career development*) meliputi perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*). Memahami perkembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program perkembangan karir manajemen karir.

Perkembangan karir ditujukan agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawabnya didalam lingkungan kerja. Dengan perkembangan karir juga diharapkan dapat mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Perusahaan berusaha untuk menumbuhkan kepuasan kerja yang sehat di mana hak dan kewajiban karyawan diatur sedemikian rupa selaras dengan fungsi, peranan dan tanggung jawabnya sehingga dapat berpartisipasi dalam perusahaan.

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh tim survei *QWL* selama 30 tahun di Amerika Serikat secara konsisten menunjukkan hasil bahwa *QWL* tinggi di tempat kerja dapat menurunkan tingkat stres di tempat kerja, meningkatkan kinerja dan loyalitas terhadap perusahaan (*Team QWL Survey, 2007*). Melalui survey tersebut diketahui berbagai faktor yang mempengaruhi *QWL* di antaranya adalah konteks internasional, konteks nasional, situasi organisasi, tempat kerja, faktor pekerjaan, faktor keluarga, serta faktor individu yang bersangkutan. Penelitian terakhir yang dilakukan oleh tim survei *QWL* (2007) diperoleh hasil bahwa faktor psikologis yaitu kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap *QWL*.

Salah satu tujuan *QWL* adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap pekerjaannya, adapun faktor-faktor *QWL* yang dapat digunakan dalam mengukur tingkat kepuasan karyawan menurut Cascio (2006) yaitu melalui tingkat partisipasi karyawan, perkembangan karir, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keselamatan kerja, lingkungan yang aman, kompensasi yang layak.

Pengertian *Quality of Work Life* menurut Nawawi (2001) adalah "program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan karyawanan yang lebih baik". Berbagai faktor perlu dipenuhi dalam menciptakan program *QWL*, antara lain restrukturisasi kerja, sistem imbalan, partisipasi kerja, dan lain sebagainya. Program kualitas kehidupan kerja dimaksudkan agar dilakukan perbaikan terus menerus untuk membangkitkan kinerja karyawan, misalnya dengan memberi kesempatan yang lebih baik dalam berpartisipasi, tantangan, harapan, dan kesejahteraan yang lebih menjanjikan.

Quality of work life didefinisikan sebagai kondisi yang menyenangkan dan keadaan yang menguntungkan bagi karyawan, kesejahteraan karyawan dan pengelolaan sikap terhadap pekerja operasional yang sama baiknya dengan karyawan secara umum (Islam dan Siengthai, 2009). *Quality of work life* adalah dinamika multidimensional yang meliputi beberapa konsep seperti jaminan kerja, sistem penghargaan, pelatihan dan karir peluang kemajuan, dan keikutsertaan di dalam pengambilan-keputusan (Lau dan Bruce dalam Considine dan Callus, 2001). *Quality of work life* merupakan teknik manajemen yang mencakup gugus kendali mutu, *job enrichment*, suatu pendekatan untuk bernegosiasi dengan karyawan, hubungan industrial yang serasi, manajemen partisipatif dan bentuk perkembangan organisasional (French, 1990).

Cascio (1998) menjelaskan dua cara untuk melihat arti *QWL*, yaitu: 1) membandingkan *QWL* dengan kondisi organisasi yang sebenarnya seperti penerapan kebijakan perusahaan mengenai promosi kerja, pengawasan yang demokratis, keterlibatan, karyawan, dan kondisi kerja yang aman; dan 2) membandingkan *QWL* dengan persepsi karyawan bahwa mereka merasa aman, terpenuhi kebutuhan personalnya serta mampu untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia.

Aspek-aspek *QWL* dirumuskan sebagai berikut (Flipppo, 1984; Werther & Davis, 1989; Zin, 2004): kesempatan untuk berkembang, relasi sosial, partisipasi kerja, serta kondisi kerja yang baik dan layak. Sedangkan faktor-faktor yang mem-pengaruhi *QWL* (Survei *QWL* Team, 2007) adalah kompensasi, faktor kondisi keluarga, faktor personal, serta pekerjaan itu sendiri.

Pertumbuhan industri perbankan sangat pesat belakangan ini dan menimbulkan persaingan yang sangat ketat. Dalam menghadapi persaingan tersebut, industri perbankan terus menerus melakukan peningkatan terhadap pelayanan maupun produk yang ditawarkan terhadap konsumen baik berupa penambahan produk baru ataupun inovasi-inovasi produk yang sudah ada. Persaingan di dunia perbankan Indonesia dewasa ini tampak semakin ketat. Masing-masing bank terus berinovasi dan berkompetisi dalam upaya menarik minat dan perhatian masyarakat sebagai partner yang paling tepat untuk melakukan berbagai transaksi keuangan sehari-hari.

PT. BNI Syariah adalah lembaga perbankan di Indonesia. Bank ini semula bernama Unit Usaha Syariah Bank Negara Indonesia yang merupakan anak perusahaan PT. BNI (Persero), Tbk. Sejak 2010, Unit Usaha BNI Syariah berubah menjadi bank umum syariah dengan nama PT. Bank BNI Syariah.

Di dalam instansi perbankan seperti Bank BNI Syariah Salah satu cara yang di tempuh untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai adalah dengan peningkatan kinerja pegawai. Yang terlihat selama ini di lingkungan kerja Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi masih ada pegawai yang kinerjanya masih belum mengalami peningkatan, belum menguasai pekerjaannya, tingkat disiplin yang masih rendah, kurang terbinanya hubungan yang baik antar sesama pegawai masih adanya

pegawai yang belum menguasai teknologi serta kurangnya motivasi untuk bekerja. Untuk itu kualitas kehidupan kerja pegawai perlu untuk ditingkatkan. Peningkatan kualitas kehidupan kerja seseorang dapat memberikan *positive feeling* yang lebih besar. Kinerja karyawan hanya dapat ditumbuhkan apabila iklim kerja menarik minat pekerja yang dibutuhkan, betah dan bersedia mengerahkan segala kemampuannya dalam bekerja.

Perusahaan yang kurang memperhatikan faktor kualitas kehidupan kerja sepertinya akan sulit mendapatkan atau mempertahankan pekerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, bahkan akan sulit membangkitkan kinerja karyawan yang sudah ada. Dan lebih dari itu akan menghadapi kondisi perpindahan pekerja (*labour turnovers*) karena karyawan lebih memilih untuk bekerja di tempat atau perusahaan lain yang menerapkan berbagai faktor kualitas kehidupan kerja yang lebih menjanjikan.

Tuntutan tugas yang dihadapi oleh pegawai yang disebabkan oleh tuntutan peningkatan pelayanan terhadap nasabah dapat menyebabkan semakin menurunnya keyakinan diri pegawai untuk menyelesaikan tugas secara maksimal terutama kepuasan nasabah atas pelayanan yang diterima, selain itu tingkat aturan dan peraturan yang berlebihan, kurang partisipasi pegawai dalam pengambilan keputusan dapat menyebabkan menurun kualitas kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kualitas kerja pegawai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya akan meningkatkan kinerja pegawai karena dilibatkan secara partisipatif di dalam organisasi dan ini akan membantu pegawai untuk lebih meningkatkan hasil kerja secara maksimal.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi; 2) Untuk mengetahui pengaruh Perkembangan karir terhadap Kinerja pegawaidi PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi; 3) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi melalui *Quality of Work Life*; dan 4) Untuk mengetahui pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja pegawai PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi melalui *Quality of Work Life*.

Metode Penelitian

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dan permasalahan yang akan diuji adalah permasalahan asosiasif dalam bentuk hubungan kausal, yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat. Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti memilih metode Analisis *Path*, selanjutnya dilakukan penapsiran terhadap angka-angka yang diperoleh dari output sehingga dapat diketahui sejauh mana hubungan antar variabel yang diteliti.

Populasi penelitian ini adalah pegawai PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi baik pegawai kontrak maupun permanen yang berjumlah 100 orang. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan sensus.

Instrumen dalam penelitian ini berupa kuisioner, berupa pertanyaan atau pernyataan yang akan dijawab oleh koresponden, kemudian di uji validitas dan reliabilitasnya.

Hasil dan Pembahasan

Pengujian hipotesis dengan menggunakan analisa jalur yang bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari seperangkat variable penyebab (variabel eksogenus) terhadap seperangkat variabel akibat (endogenus). Kegunaannya untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dari variabel endogen terhadap variabel eksogen.

Tabel 1 Ringkasan Koefisien Jalur

No	Pernyataan	Koefisien Jalur
1	Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	0,38
2	Perkembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai	0,18
3	Kompensasi terhadap Kinerja melalui Quality of Work Life	0,11
4	Kompensasi terhadap Kinerja terhadap Quality of Work Life	0,21

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Berdasarkan Tabel 1 yang berisi kesimpulan hasil hipotesis model penelitian, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank BNI Syariah Kantor cabang Bekasi.

Kompensasi yang diberikan kepada pegawai merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya kompensasi dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja yang baik pada pegawai. Untuk itu manajemen perlu memikirkan dan menerapkan kompensasi yang layak dan seusai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan. Pemberian kompensasi yang tepat akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Adanya kompensasi berupa bonus, hadiah maupun penghargaan juga akan memberikan dampak yang positif bagi karyawan. Karyawan akan merasa termotivasi dan bersemangat dalam menyelesaikan tugas yang diberikan serta akan muncul dorongan karyawan untuk berprestasi.

Hipotesis statistik untuk menguji pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut:

$H_0 P_{yx1} = 0$ (Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai)

$H_a P_{yx1} \neq 0$ (Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai).

Fiqri Surikha

Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan *Quality of Work Life* (QWL) sebagai Faktor Pemoderasi di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi

Tabel 2 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Variabel Kompensasi terhadap Kinerja

Nama Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total	p-value
Kompensasi	0,384		0,384	0,00

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 5,127 dengan *p-value* sebesar 0,00. Apabila dibandingkan maka $p\text{-value} (0,00) < \alpha (0,1)$, maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa variabel Kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan bobot sebesar 0,384 atau 14,746% , hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_1 : *Kompensasi memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kompensasi secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, yang berarti tujuan penelitian pertama yaitu untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi terjawab. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kartika Tri Rahmawati dengan judul Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Asuransi Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912 Cabang Pasuruan Kota, hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa t hitung $>$ dari t table yang berarti H_a diterima dan menolak H_0 , maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi langsung berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.

Perkembangan Karir merupakan variabel penting, yang di mana perkembangan karir perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya. Perencanaan dan perkembangan karir yang jelas dalam organisasi akan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Setiap sumber daya manusia diberi kesempatan untuk mengembangkan karir serta kemampuannya secara optimal. Dengan demikian, dapat meningkatkan motivasi kerja, produktivitas dan memperbaiki sikap pegawai, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai. Hipotesis statistik untuk menguji pengaruh variabel Perkembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai sebagai berikut:

$H_0 P_{yx2} = 0$ (Perkembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai)

$H_a P_{yx2} \neq 0$ (Perkembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai)

Tabel 3 Hasil Pengaruh Langsung Variabel Perkembangan Karir Terhadap Kinerja

Nama Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total	p-value
Perkembangan Karir	0,180		0,180	0,41

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil *output* berupa *t-value* sebesar 2,070 dengan p-value sebesar 0,041. Apabila dibandingkan maka p-value $(0,00) < \alpha (0,1)$, maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa variabel Perkembangan Karir berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan bobot sebesar 0,180 atau 3,24%. Hipotesis dari hasil penelitian ini adalah:

H_2 : *Perkembangan Karir memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai*

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Perkembangan Karir secara langsung berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, yang berarti tujuan penelitian pertama yaitu untuk mengetahui pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi terjawab. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Candra Megita Atma Negara dengan judul Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh dimensi perkembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana. Hal ini ditunjukkan dengan nilai F hitung = 24,000 > F table = 0,339 atau p-value $0,000 < \alpha = 0,05$.

3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.

Konsep kualitas kehidupan kerja mengungkapkan pentingnya penghargaan terhadap manusia dalam lingkungan kerjanya. Dengan demikian peran penting dari kualitas kehidupan kerja adalah mengubah iklim organisasi agar secara teknis dan manusiawi membawa kepada kualitas kehidupan kerja yang lebih baik. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan sistem dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung (pemberian upah dasar dan berbagai keuntungan/manfaat) yang kompetitif dan dapat mensejahterakan karyawan sesuai dengan posisi/jabatannya di perusahaan dan status sosialnya di masyarakat.

Hipotesis statistik untuk menguji pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life* sebagai berikut:

$H_0 P_{zx1} = 0$ (Kompensasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life*)

$H_a P_{zx1} \neq 0$ (Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life*)

Tabel 4 Pengujian Pengaruh Kompensasi Secara Langsung dan Tidak Langsung terhadap Kinerja (melalui Variabel *Quality of Work Life*)

Nama Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total	p-value
Kompensasi	0,384	0,110	0,494	0,00

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung antara variabel kompensasi dengan kinerja sebesar 0,384 dengan nilai pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja melalui variabel *Quality of Work Life* adalah 0,110, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *Quality of Work Life* tidak perlu dilakukan atau dimoderasi. Hipotesis dari penelitian ini adalah:

H_3 : *Kompensasi tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja melalui Quality of Work Life*

4. Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.

Kualitas kehidupan kerja merumuskan bahwa setiap proses kebijakan yang diputuskan oleh perusahaan merupakan sebuah respon atas apa yang menjadi keinginan dan harapan karyawan mereka, hal itu diwujudkan dengan adanya perkembangan karir ke dalam tujuan yang sama yaitu peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan memerlukan kejelasan perkembangan karir masing-masing dalam menghadapi masa depannya. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu jabatan, memberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi

Hipotesis statistik untuk menguji pengaruh variabel Perkembangan Karir terhadap *Quality of Work Life* sebagai berikut:

$H_0 P_{xz2} = 0$ (Perkembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja melalui *Quality of Work Life*)

$H_a P_{xz2} \neq 0$ (Perkembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja *Quality of Work Life*)

Tabel 5 Pengujian Pengaruh Kompensasi Secara Langsung dan Tidak Langsung terhadap Kinerja (melalui Variabel *Quality of Work Life*)

Nama Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total	p-value
Perkembangan Karir	0,180	0,210	0,390	0,00

Pengaruh langsung antara variabel perkembangan karir dengan kinerja sebesar 0,180 dengan nilai pengaruh variabel perkembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui *Quality of Work Life* adalah 0,210.

hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh perkembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui variabel *Quality of Work Life* perlu dilakukan atau dimoderasi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

H₄ : Perkembangan Karir memberikan pengaruh terhadap Kinerja melalui Quality of Work Life

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Perkembangan Karir secara langsung berpengaruh terhadap *Quality of Work Life*, yang berarti tujuan penelitian pertama yaitu untuk mengetahui pengaruh Perkembangan terhadap *Quality of Work Life* di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi terjawab.

Organisasi harus berperan aktif dalam perencanaan karir karyawan. Perencanaan karir perlu ditangani karena rencana-rencana sumberdaya manusia menunjukkan berbagai kebutuhan staffing organisasi di masa yang akan datang dan berkaitan dengan kesempatan-kesempatan karir. Handoko (2001) menjelaskan manfaat yang akan diperoleh apabila organisasi atau departemen personalia terlibat dalam perencanaan dan perkembangan karir salah satunya adalah meningkatkan kualitas kehidupan kerja.

Simpulan

Setelah dilakukan pengujian dan analisis terhadap data untuk menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengujian yang dilakukan membuktikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel Kompensasi terhadap kinerja karyawan, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,384 (signifikan pada level 5%). Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa Kompensasi dipandang mampu untuk meningkatkan peran para anggota atau pegawai terhadap kinerjanya.
2. Pengujian yang dilakukan membuktikan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada variabel Perkembangan Karir terhadap kinerja karyawan, yang dilihat dari nilai signifikansi dengan bobot sebesar 0,180 (signifikan pada level 5%). Hal ini menjelaskan bahwa perkembangan karir dapat meningkatkan kinerja pegawai.
3. Pengujian yang dilakukan membuktikan bahwa nilai pengaruh langsung antara variabel kompensasi dengan kinerja sebesar 0,384 dengan nilai pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja melalui variabel *Quality of Work Life* adalah 0,110, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *Quality of Work Life* tidak perlu dilakukan atau dimoderasi.
4. Pengaruh langsung antara variabel perkembangan karir dengan kinerja sebesar 0,180 dengan nilai pengaruh variabel perkembangankarir terhadap kinerja pegawai melalui *Quality of Work Life* adalah 0,210.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh perkembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui variabel *Quality of Work Life* perlu dilakukan atau dimoderasi untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Fiqri Surikha

Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan *Quality of Work Life* (QWL) sebagai Faktor Pemoderasi di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi

Daftar Pustaka

- Andi, S. (2002). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Anggota Polri Polda Metro Jaya. *Jurnal Universitas Terbuka*.
- As'ad, M. (2004). *Psikologi Industri Seri Umum. Sumber Daya Manusia*. Edisi 4. Yogyakarta: Liberty.
- Aritonang, L.R. (2005). *Kepuasan Pelanggan. Pengukuran dan Penganalisisan Dengan SPSS*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Bernardin, H.J. (2003). *Human Resources Management: An Experiential Approach*. 3rd Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Cascio, Wayne F. (2006). *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life, Profit, Fourt Ed*. New York: McGraw Hill.
- Davies, J.M., Weston, H., & Mazumder, A. (2004). *Variation in temporal (14C) plankton photosynthesis among warm monomictic lakes of coastal*. British Columbia: JPlankton Res.
- Dessler, G. (2001). *Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*. Edisi Ketiga. Jakarta: Erlangga.
- Ferdinand, A. (2000). *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Flippo, E.B. (1991). *Manajemen Personalia*, Terjemahan Moh. Masud, Jilid 1 dan 2, Edisi 6, Jakarta: Erlangga.
- French, W.L., & Cecil, H.B. (1999). *Organizational Development : Behavioral Science Interventions For Organizational Improvemen*. USA: Prentice Hall, Inc.
- George, J.M., & Jones, G.R. (2002). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ghozali, I. (2007). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BPFE UNDIP.
- Gitosudarmo, & Sudita. (2000). *Perilaku Keorganisasian*, Edisi Pertama. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.H. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja, M.T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Islam, M.Z., & Siengthai, S. (2009). *Quality of work life and organizational performance: Empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone*.
- Koesmono, T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2).

- Kuncoro, A., Engkos & Ridwan. (2008). *Analisis Jalur (Path Analisis)*. Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Kuswadi. (2007). *Analisis Keekonomian Proyek*. Yogyakarta: Andy.
- Lau, R.S.M, & May, E.B. (2001). A Win-Win Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3).
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andy.
- Lyman, W.P., & Lawyer, E.E. (1992). *Managerial Attitudes and Performance*. New York: McGraw-Hill, Co.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Indonesia. Yogyakarta: Andy.
- Mahesa, D. (2010). *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating* (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Malhotra, N.K. (2005). *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*. Jakarta: PT. Indeks.
- Mangkunegara, A.P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Manulang. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Moekijat. (1999). *Evaluasi Pelatihan Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Munandar, A.S. (2004). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Keempat. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Perkembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, V., & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali.
- Robbin, S.P., & Judge, T.A. (2006). *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Prentice Hall.
- Simamora, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Supranto. (2012). *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran untuk memenangkan persaingan bisnis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Supriyadi, E. (2014). *SPSS + AMOS Statistical Data Analysis*. Jakarta: In Media.
- Soegiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: R & D Alfabeta.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.