

PENGARUH HUMAN RELATION, LEADER MEMBER-EXCHANGE DAN QUALITY WORK OF LIFE TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR BPKAD KOTA PEKALONGAN

Tegar Purba Pranantya

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pekalongan

ABSTRAK

Kinerja pegawai dituntut untuk memiliki Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas kehidupan Kerja yang baik dan profesional. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis Pengaruh Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas lkehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal dengan teknik kuantitatif dengan populasi penelitian berjumlah 30 orang dengan teknik penarikan sampling jenuh. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan Antar Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini membuktikan bukti empiris mengenai pengaruh Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, sehingga diperlukan pembahasan lebih lanjut mengenai variabel tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawai

Kata Kunci : hubungan antar pegawai, hubungan atasan dengan bawahan, kualitas kerja, kinerja pegawai

ABSTRACT

Employee performance is required to have good and professional Employee Relationships, Supervisor-Subordinate Relationships, and Quality of Work Life. The purpose of this study is to test and analyze the influence of Employee Relationships, Supervisor-Subordinate Relationships, and Quality of Work Life on Employee Performance. This research is a causal associative study using quantitative techniques with a research population of 30 people using the saturated sampling technique. The analysis tools used in this study are multiple linear regression analysis and t-test. The results of the study indicate that Employee Relationships have a positive and significant effect on Employee Performance, Supervisor-Subordinate Relationships have a non-significant negative effect on Employee Performance, and Quality of Work Life has a non-significant positive effect on Employee Performance. This research provides empirical evidence regarding the influence of Employee Relationships, Supervisor-Subordinate Relationships, and Quality of Work Life on Employee Performance, thus further discussion of these variables is needed to improve employee performance.

Keywords: *employee relationships, supervisor-subordinate relationships, quality of work life, employee performance*

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan unit sosial atau sekelompok manusia yang dengan sengaja dibentuk untuk mencapai sebuah tujuan (Etzioni, dalam Chen et al., 2007). Sebuah system yang komprehensif dibentuk sebagai kunci untuk menjalankan operasi organisasi dengan baik. Banyak sistem didesain hanya melibatkan beberapa pihak atau kerangka manajemen. Bagaimana kinerja yang baik di bawah system yang dibentuk serta kelayakan supervisor akan menjadi faktor yang krusial bagi kesuksesan organisasi (Chen et al., 2007).

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

Kinerja pegawai yang tinggi sangat lah diperlukan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan kinerja yang tinggi, pegawai akan berusaha sebaik mungkin untuk mengatasi dan memecahkan masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Sebaliknya dengan kinerja yang rendah akan mudah menyerah terhadap keadaan bila mendapatkan kesulitan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehingga akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kinerja pegawai yang tinggi diperlukan dalam pemerintahan. Kinerja pegawai akan dipengaruhi oleh komunikasi. Seperti yang dikatakan Hovland dalam Effendy (2009) bahwa “Komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain”.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Latief, dkk (2023) menyatakan bahwa hubungan antar pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai namun sebaliknya menurut penelitian yang dilakukan oleh Syam (2015) menyatakan bahwa hubungan antar pegawai berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Syardiansah (2018) menyatakan bahwa hubungan atasan dengan bawahan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai namun sebaliknya menurut penelitian yang dilakukan oleh Kartika dan Suharnomo (2016) menyatakan bahwa hubungan atasan dengan bawahan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan menurut Dwiguna (2021) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai namun sebaliknya menurut penelitian Langoy, dkk (2019) menyatakan bahwa kualitas kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Sekertaris Badan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekalongan menyatakan bahwa secara umum human relationship atau interaksi antar pegawai di Kantor BPKAD Kota Pekalongan sudah cukup baik, akan tetapi masih perlu banyak peningkatan dan perbaikan agar kinerja pegawai dapat lebih maksimal.

MATERI DAN METODE PENELITIAN

Menurut Ricardianto (2018) menyatakan bahwa “Manajemen SDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat maksimal”. Bagian *Human Resource* itulah yang bertanggung jawab untuk mengurus berbagai kebutuhan perusahaan yang terkait dengan Sumber Daya Manusia (SDM) termasuk di dalamnya ada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sehingga semua kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan lebih efisien.

Hubungan Antar Pegawai

Hal yang paling penting yang dapat mempengaruhi terbentuknya kinerja yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya hubungan yang terjalin dengan baik antar

pegawai. Hubungan antar pegawai adalah suatu proses interaksi yang terjadi antara seseorang dengan orang lain untuk mendapatkan adanya saling pengertian, kesadaran dan kepuasan psikologi. Hubungan antar pegawai merupakan salah satu unsur penting dalam berkomunikasi. Dalam hal ini komunikasi telah memasuki tahap psikologis yang komunikator dan komunikannya saling memahami pikiran dan perasaan serta melakukan tindakan bersama. Ini berarti apabila kita hendak menciptakan suatu komunikasi yang penuh dengan keakraban yang didahului oleh pertukaran informasi tentang identitas dan masalah pribadi yang bersifat sosial.

Effendy (2009) menyatakan hubungan antar manusia merupakan komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan. Dengan seringnya melakukan komunikasi yang baik antar sesama karyawan, maka secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ini bisa langsung dirasakan bahwa komunikasi yang baik dapat semakin membentuk saling peduli maupun saling mendukung antara sesama karyawan. Hubungan antar manusia adalah suatu hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama (Hasibuan, 2009).. Dalam sebuah perusahaan, karyawan dituntut untuk memiliki hubungan kemanusiaan yang baik, yang diantaranya adalah pimpinan maupun kepada sesama karyawan. Hubungan antar manusia (hubungan antar manusia) merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karena berkaitan dengan komunikasi yang meliputi pikiran, perasaan dan kerja sama dalam melakukan pekerjaan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis sehingga karyawan akan merasa nyaman dan fokus dalam melaksanakan tugas dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan

Human Relations (hubungan manusiawi) merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi, baik komunikasi perorangan maupun komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan atau instansi. Penguasaan dalam menciptakan *Human Relations* karyawan dalam perusahaan atau instansi akan sangat membantu seorang pimpinan dalam membantu komunikasi vertikal maupun komunikasi horisontal. Komunikasi mencakup segala apapun yang kita lakukan karena komunikasi merupakan alat yang kita lakukan dalam berinteraksi antara seseorang kepada orang lain maupun kelompok lain.

Hubungan Atasan dengan Bawahan

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah Hubungan Atasan dengan Bawahan merupakan kualitas hubungan timbal balik antara pemimpin dan karyawan dalam sebuah organisasi. Hubungan Atasan dengan Bawahan didasarkan pada hubungan timbal balik antara karyawan dan pemimpin. Hubungan Atasan dengan Bawahan dianggap sebagai pertukaran sosial kepercayaan, ide dan kewajiban. Pemimpin dan pegawai dapat berkomunikasi tanpa memandang senioritas dan jabatan sehingga dapat berdampak positif terhadap perusahaan.

Leader-Member Exchange (LMX) atau pertukaran pemimpin-anggota adalah konsep kepemimpinan dalam suatu organisasi dengan memusatkan perhatian pada hubungan khusus yang diciptakan pemimpin atau leader kepada setiap anggota atau

bawahannya. Hubungan yang baik ditandai dengan sikap positif, loyalitas, kesetiaan, rasa hormat dan kontribusi yang tinggi terhadap kinerja (Muhlisin, 2020). Dalam penelitian ini, indikator yang akan dipakai untuk variabel LMX adalah sebagai berikut: 1. *Respect* sebagai syarat pembentukan hubungan antara atasan dan bawahan; 2. *Trust*, tanpa ada rasa saling percaya yang timbal balik maka hubungan antara atasan dan bawahan akan sulit terbentuk; 3. *Obligation*, pengaruh kewajiban akan berkembang menjadi suatu hubungan kerja antara atasan dengan bawahan.

Kualitas Kehidupan Kerja

Kemudian salah satu cara untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai dibutuhkan faktor pendorong yang harus diperhatikan, yaitu kualitas kehidupan kerja. *Quality of Work Life* (Kualitas kehidupan kerja) merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi Sumber Daya Manusia, dimana kualitas kerja dalam organisasi sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan. Menurut Dubrin (1994, p. 376), "*Quality of Work Life is related to the degree to which the full range of human needs is met*". Kualitas kerja dapat diartikan sebagai derajat pemenuhan kebutuhan manusia (*human needs*) dalam suatu lingkungan kerja.

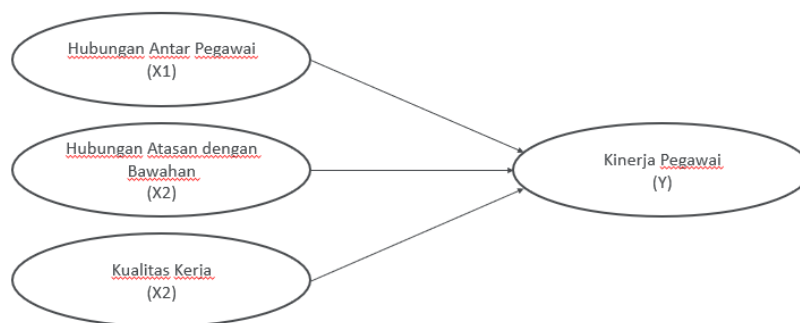
Kualitas kehidupan kerja berangkat dari pemikiran filsafat manusia, yang kemudian diambil sebagai suatu paradigma dalam sistem manajemen sebagai hakikat tentang manusia dalam melakukan aktivitas kerja. Hakikat bekerja merupakan suatu pemikiran yang dalam penerapannya di lingkup organisasi atau perusahaan dijabarkan sebagai model pengelolaan organisasi dan memperlakukan anggota organisasi atau tenaga kerja secara manusiawi. Artinya sebagai suatu filsafat, kualitas kehidupan kerja merupakan cara pandang manajemen tentang manusia, pekerja dan organisasi, dan manusia bukan sekedar bagian dari suatu sistem seperti mesin, yang apabila salah satu digerakkan maka yang lainnya bergerak layaknya gir, rantai, mur, sekrup, dan poros yang berputar. Namun manusia adalah pengendali mesin, mendesain dan merencanakan serta menghidupi proses dan sistem produksi sehingga hasil dari suatu pekerjaan memiliki makna dan daya tarik (daya jual) yang penting bagi manusia lain di luar sistem produksi (Soetjipto, 2017). Cascio (1998:18) menyatakan terdapat sembilan indikator dalam penerapan *Quality of Work Life* (QWL), yaitu Keselamatan lingkungan kerja (*save environment*), Kompensasi yang seimbang (*equitable compensation*), Komunikasi (*communication*), Penyelesaian Konflik (*conflict resolution*), Pengembangan karir (*career development*), Partisipasi karyawan (*Employee participation*), Rasa aman terhadap pekerjaan (*Job security*), Fasilitas yang tersedia (*Wellness*), Rasa bangga terhadap institusi (*Pride*).

Kinerja Pegawai

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi (Pasolong, 2011:175). Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Istilah kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil kerja atau prestasi kerja. Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen (Abdurrahman et al., 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan (Abdurrahman et al., 2019). Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang karyawan, kemampaun dan minat atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



Gambar 1. Model Penelitian

Metodologi Penelitian

Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh pegawai dari Badan Pendapatan Keuangan dan Aset Daerah Kota Pekalongan yaitu 30 orang yang terdiri dari beberapa pegawai yang memiliki tugas atau fungsi yang berbeda.

Jenis Pengumpulan Data yang akan digunakan dalam penelitian adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah survei. Survei merupakan metode untuk mengumpulkan informasi mengenai pertanyaan-pertanyaan dari kelompok yang mewakili sebuah populasi. (Ghozali, 2009). Uji Instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas, dilanjutkan dengan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji Hetroskedastisitas.

Uji kecocokan model digunakan untuk menguji apakah model regresi linier berganda cocok untuk menguji pengaruh antara variabel X (Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Bawahan dan Kualitas Kerja) sebagai variabel Independen terhadap Y (Kinerja Pegawai) sebagai variabel dependen. Uji kecocokan model dengan menggunakan tabel anova atau uji F, model cocok untuk menguji pengaruh apabila nilai signifikansi $< 0,05$ (Suliyanto, 2011).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen. Hipotesis akan diuji dengan menggunakan tingkat signifikan sebesar 5 persen atau 0,05. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis akan didasarkan pada nilai probabilitas signifikansi. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$ maka hipotesis diterima, dan jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (Umar, 2013).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Berdasarkan tabel korelasi item pertanyaan semua variabel Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Pegawai, Kualitas Kerja dan Kinerja Pegawai dapat diambil kesimpulan bahwa item pertanyaan yang disajikan semua valid dimana r hitung lebih besar dari r tabel, dengan hasil uji sebagai berikut :

Variabel Penelitian	Item Pertanyaan	r hitung	r table	Ket
Hubungan Antar Pegawai	X1_1	0,949	0,361	Valid
	X1_2	0,829	0,361	Valid
	X1_3	0,972	0,361	Valid
	X1_4	0,863	0,361	Valid
	X1_5	0,842	0,361	Valid
Hubungan Atasan dengan Bawahan	X2_1	0,686	0,361	Valid
	X2_2	0,571	0,361	Valid
	X2_3	0,724	0,361	Valid
	X2_4	0,732	0,361	Valid
	X2_5	0,520	0,361	Valid
Kualitas Kerja	X3_1	0,964	0,361	Valid
	X3_2	0,938	0,361	Valid
	X3_3	0,728	0,361	Valid
	X3_4	0,952	0,361	Valid
	X3_5	0,672	0,361	Valid
Kinerja Pegawai	Y_1	0,581	0,361	Valid
	Y_2	0,820	0,361	Valid
	Y_3	0,956	0,361	Valid
	Y_4	0,935	0,361	Valid
	Y_5	0,541	0,361	Valid

Uji Reliabilitas

Dari hasil data menunjukkan bahwa variabel Hubungan Antar Pegawai, Hubungan Atasan dengan Pegawai, Kualitas Kerja dan Kinerja Pegawai dapat dinyatakan reliabel karena Cronbach Alpha $> 0,60$, dengan hasil uji sebagai berikut :

No	Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Syarat	N of Items	Kesimpulan
1	Hubungan Antar Pegawai	0,960	> 0,60	5	Reliabel
2	Hubungan Atasan dengan Bawahan	0,835	> 0,60	5	Reliabel
3	Kualitas Kerja	0,944	> 0,60	5	Reliabel
4	Kinerja Pegawai	0,903	> 0,60	5	Reliabel

Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

Hasil uji *One-Simple Kolmogorov Smirnov Test* bahwa nilai tes 0,081 dengan nilai Asymp. Sig 0,104 > 0,05 yang berarti nilai residual terdistribusi secara normal.

2. Hasil Uji Multikolinieritas

Berdasarkan uji multikolinieritas yang dapat dilihat pada tabel 4.15, diperoleh nilai *VIF* untuk variabel hubungan antar pegawai sebesar 1,175, untuk variabel hubungan atasan dan bawahan sebesar 1,461 dan untuk variabel kualitas kehidupan kerja sebesar 2,065. Serta nilai tolerance untuk semua variabel bebas di atas 0,1

3. Uji Heteroskedasitas

Berdasarkan hasil uji heteroskedasitas nilai signifikansi variabel hubungan antar pegawai 0.169, untuk hubungan pegawai dan atasan nilai signifikansi sebesar 0.248, untuk variabel kualitas kehidupan kerja nilai signifikansi sebesar 0.147. Dengan demikian semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0.05 maka dapat diartikan bahwa dalam penelitian ini tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas

Uji Kecocokan model

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS, dihasilkan sebagai berikut :

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58.955	3	19.652	7.175	.001 ^b
	Residual	71.211	26	2.739		
	Total	130.167	29			

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kualitas Kerja (X3), Antar Pegawai (X1), Atasan dan Bawahan (X2)

Dasar Pengambilan Keputusan Uji F

1. Jika nilai sig < 0,05, atau F hitung > F table maka model regresi cocok digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan bawahan-atasan, dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai

2. Jika nilai $\text{sig} > 0,05$, atau $F \text{ hitung} < F \text{ table}$ maka model regresi tidak cocok digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan bawahan-atasan, dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai
 $F \text{ table} = F(k; n - k) = F(3; 30 - 3) = F(3; 27) = 2,96$
3. Nilai signifikansi untuk pengaruh X_1 , X_2 dan X_3 secara simultan terhadap Y adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai $F \text{ hitung} 7,175 > F \text{ tabel } 2,96$ sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak cocok digunakan untuk menguji pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan bawahan-atasan, dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai

Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS maka regresi linier berganda, dihasilkan sebagai berikut :

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.387	4.120		1.793	.085
Antar Pegawai (X1)	.595	.197	.562	3.025	.006
Atasan dan Bawahan (X2)	-.195	.190	-.218	-1.027	.314
Kualitas Kerja (X3)	.265	.270	.248	.981	.336

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Dari tabel koefisiensi regresi maka dapat disusun persamaan regresi

$$Y = 7,387 + 0,595 X_1 - 0,195X_2 + 0,265X_3$$

1. α (nilai konstan) sebesar 7,387 dan bertanda positif artinya jika hubungan antar pegawai, hubungan bawahan dan atasan, dan kualitas kehidupan kerja bernilai 0 atau tidak berubah maka pegawai akan tetap berkinerja
2. β_1 (nilai koefisien X_1) sebesar 0,595 dan menunjukkan arah positif, artinya jika hubungan antar pegawai semakin baik maka kinerja pegawai meningkat, dengan asumsi hubungan bawahan-atasan dan kualitas kehidupan kerja pegawai tetap.
3. β_2 (nilai koefisien X_2) sebesar -0,195 dan menunjukkan arah negatif, artinya jika hubungan bawahan-atasan semakin baik maka kinerja pegawai semakin turun, dengan asumsi hubungan antar pegawai dan kualitas kehidupan kerja pegawai tetap
4. β_3 (nilai koefisien X_3) sebesar 0,265 dan menunjukkan arah positif, mempunyai arti jika kualitas kehidupan kerja pegawai semakin baik maka kinerja pegawai semakin meningkat, dengan asumsi hubungan antar pegawai dan hubungan bawahan-atasan tetap

Uji Hipotesis (Uji t)

Dasar Pengambilan Keputusan Uji t

1. Jika nilai $\text{sig} < 0,05$, atau $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ maka terdapat pengaruh variable X terhadap variable Y
2. Jika nilai $\text{sig} > 0,05$, atau $t \text{ hitung} < t \text{ table}$ maka tidak terdapat pengaruh variable X terhadap variable Y

$$t_{\text{tabel}} = t(a/2; n - k - 1) = t(0,05/2; 30 - 3 - 1) = t(0,025; 26) = 2,056$$

Pengujian Hipotesis

- **Pengujian H1**, Diketahui nilai sig untuk pengaruh X1 terhadap Y adalah sebesar 0,006 < 0,05 dan nilai t hitung 3,025 > 2,056, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh X1 terhadap Y. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antar pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
- **Pengujian H2**, Diketahui nilai sig untuk pengaruh X2 terhadap Y adalah sebesar 0,314 > 0,05 dan nilai t hitung -1,027 < 2,056, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak yang berarti hubungan bawahan-atasan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
- **Pengujian H3**, Diketahui nilai sig untuk pengaruh X3 terhadap Y adalah sebesar 0,336 > 0,05 dan nilai t hitung 0,981 < 2,056, sehingga dapat disimpulkan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa variabel Hubungan Antar Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan variabel Hubungan Atasan dengan Bawahan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan data yang diperoleh mengingat variabel hubungan antar pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai maka sebaiknya untuk terus meningkatkan hubungan antar pegawai sedangkan untuk variabel hubungan atasan dengan bawahan dan kualitas kehidupan kerja untuk diperdalam lagi agar dapat meningkatkan dan mempengaruhi kinerja pegawai.

Penelitian ini membuktikan bahwa bukti empiris mengenai pengaruh hubungan antar pegawai, hubungan atasan dengan bawahan dan kualitas kerja terhadap kinerja pegawai sehingga diperlukan pembahasan lebih lanjut mengenai variabel tersebut untuk meningkatkan kinerja.

Ada dua variabel yang berpengaruh tidak signifikan (pada variabel hubungan atasan dengan bawahan dan kualitas kehidupan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai) secara statistik sehingga diperlukan penelitian selanjutnya secara kualitatif untuk menggali lebih lanjut dalam variabel tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, M. S., Purnomo, R., & Jati, E. P. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Otonom dan Internal Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediasi. *Performance: Jurnal Personalia, Financial, Operasional, Marketing Dan Sistem Informasi*, 26(2), 66–76.
- Cascio, W. F. 1998. *Managing Human Resources : Productivity, Quality of Work Life, Profits*. 5th Edition. Mc Graw-Hill Companies, Inc, New York.
- Chen, C. H. V., Chang, W. C., & Hu, C. S. (2007). The Relationship between Leader-Member Exchange, Trust, Supervisor Support, and Organizational Citizenship

- Behavior—A Case Study of Nurses. *Proceedings of the 13th Asia Pacific Management Conference, Melbourne, Australia*, 692–697. Melbourne, Australia.
- Dubrin, A. J. (1994). *Applying Psychology: Individual and Organizational Effectiveness*. New Jersey: Prentice Hall.
- Dwiguna, Muhammad . Arya . (2021). Pengaruh Quality of Work Life terhadap Kinerja Pegawai Komisi Pemilihan Umum Kabupaten Gowa. Makassar: Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah.
- Effendy, O. U. (2009). *Hubungan Manusia dan Hubungan Masyarakat*. Mandar Mau, Bandung. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, M. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kartika, Dian & Suharnomo. (2016). Pengaruh pertukaran pemimpin-anggota (LMX) terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan sebagai variabel mediasi (Studi Pada Hotel Bahari Inn Tegal. Diponegoro Journal of Management , Vol 5(2), 1-14.
- Langoy Kevin Claudio, Greis M. Sendow, Lucky O.H. Dotulong, (2019), pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Pemberdayaan dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank SulutGo Kantor Pusat Manado. Jurnal EMBA, Vol 7(4): 5683-5692
- Latief Abdul, Dhian Rosalina, dan Devi Apiska (2023), Analisis Hubungan Antar Mansa terhadap Kinerja Karyawan, Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS), Vol 1 (3): 127=131
- Muhlisin, M. (2020). *Gaya Kepemimpinan Dan Supervisi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Fikih Di Madrasah Aliyah Darut Taqwa Semarang*. Semarang: Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- Pasolong, Harbani. 2011. *Teori Administrasi Publik*. Bandung, Alfabeta
- Ricardianto, P. (2018). *Human Capital Management*. Bogor: In Media.
- Soetjipto, N. (2017). *Quality Work of Life Teori dan Implementasinya*. Yogyakarta, K-Media.
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Syam, Arifah Annisa (2015) *Human Relations dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintahan (Studi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Makassar)*. thesis, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Syardiansah, Dhian Rosalina, Devi Apiska (2018), Analisis Hubungan Antar manusia terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Sistem Informasi, Vol 2 (1): 109-119
- Umar Husein. (2013). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali.