

**PENGARUH KEPUASAN KERJA PADA KINERJA PEGAWAI
KANTOR PUSAT ADMINISTRASI UNIVERSITAS LAMPUNG
DENGAN MOTIVASI VARIABEL PEMODERASI**

(Tesis)

Oleh

ZILZAAL SEFTY AMURY PIAYU



**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Lampung
Bandar Lampung
2016**

ABSTRAK

PENGARUH KEPUASAN KERJA PADA KINERJA PEGAWAI KANTOR PUSAT ADMINISTRASI UNIVERSITAS LAMPUNG DENGAN MOTIVASI SEBAGAI PEMODERASI

Oleh

ZILZAAL SEFTY AMURY PIAYU

Karyawan merupakan aset organisasi yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama organisasi adalah kepuasan kerja para karyawannya dan motivasi, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya.

Masalah dalam penelitian ini adalah apakah kepuasan kerja dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung, serta apakah motivasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja pada kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui pengaruh motivasi sebagai variabel pemoderasi dalam kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan. Teknik penarikan sampel yang dipergunakan dalam penelitian adalah sampling acak sederhana (*Simple Random Sampling*) pada Kantor Pelayanan Administrasi (KPA) Universitas Lampung yaitu sebanyak 160 responden.

Hasil penelitian menerima hipotesis I yang menyatakan terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja Pegawai KPA Universitas Lampung. Hipotesis II yang menyatakan ada pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung, diterima. Semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja Pegawai KPA Universitas Lampung. Hipotesis 3 menyatakan bahwa motivasi akan menguatkan pengaruh kepuasan kerja pada kinerja pegawai KPA Universitas Lampung. Motivasi memiliki peran sebagai variabel moderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai KPA Universitas Lampung.

Kata kunci: Motivasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai.

**PENGARUH KEPUASAN KERJA PADA KINERJA PEGAWAI
KANTOR PUSAT ADMINISTRASI UNIVERSITAS LAMPUNG
DENGAN MOTIVASI VARIABEL PEMODERASI**

(Tesis)

Oleh

ZILZAAL SEFTY AMURY PIAYU

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar

MAGISTER MANAJEMEN

Pada

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Lampung



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2016**

Judul Tesis : **PENGARUH KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
KANTOR PUSAT ADMINISTRASI
UNIVERSITAS LAMPUNG DENGAN
MOTIVASI VARIABEL PEMODERASI**

Nama Mahasiswa : **Zilzaal Sefty Amury Piayu**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1421011040

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Program Studi : Magister Manajemen
Program Pascasarjana
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

MENYETUJUI

Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.

NIP 19680708 200212 1 003

Habibullah Jimad, S.E., M.Si.

NIP 19711121 199512 1 001

Program Studi Magister Manajemen
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung

Ketua Program Studi,

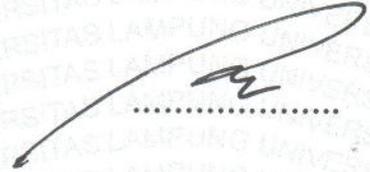
Dr. H. Irham Lihan, S.E., M.Si.

NIP 19590906 198603 1 003

MENGESAHKAN

1. Komisi Penguji

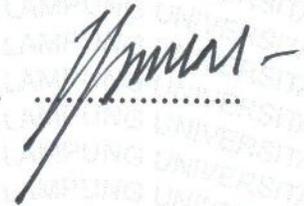
1.1 Ketua Komisi Penguji
(Pembimbing I) : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**



1.2 Anggota Komisi Penguji
(Penguji Utama) : **Dr. RR. Erlina, S.E., M.Si.**



1.3 Pembimbing II : **Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP 19610904 198703 1 011

3. Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.
NIP 19530528 198103 1 002

4. Tanggal Lulus Ujian Tesis : **16 Mei 2016**

PERNYATAAN TESIS MAHASISWA

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Zilzaal Sefty Amury Piayu

Nomor Pokok Mahasiswa : 1421011040

Jurusan : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil pekerjaan saya sendiri, dan dalam tesis ni tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup di tuntutan sesuai dengan hukum berlaku.



Zilzaal Sefty Amury Piayu
NPM 1421011040

RIWAYAT HIDUP

Penulis di lahirkan di Jambi pada tanggal 21 September 1987, anak ketiga dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Arief Makmur, S.H., MBA dan Ibu Hermawati, B.A

Jenjang pendidikan yang pernah ditempuh penulis adalah Taman Kanak-Kanak Yayasan Asy-syihab Kotabumi Lampung Utara yang diselesaikan pada tahun 1992, Menamatkan pendidikan dasarnya di SD Negeri 06 Kelapa Tujuh Lampung Utara selesai pada tahun 1998, lalu melanjutkan pendidikan menengah pertama di SLTP Negeri 02 Lampung Utara selesai pada tahun 2001, dan pendidikan menengah atasnya dilalui di SMU Negeri 03 Lampung Utara pada tahun 2004, Penulis terdaftar menjadi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Lampung melalui program Penelusuran Minat, Akademik, dan Bakat (PKAB), Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung yang diselesaikan pada tahun 2008 dengan gelar Sarjana Ekonomi, dan pada tahun 2014 penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan sebagai mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung.

MOTTO

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu, dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, ALLAH mengetahui sedang kamu tidak mengetahui” (QS. Al-Baqarah:216)

"Orang yang bertekad baja tidak pernah menyerah pada ujian, akan selalu melihat masalah dengan mata terbuka, jika diutupi satu pintu, dia akan menerobos pintu yang lain." (Tsabit Ibn Zuhair)

“Kesulitan itu akan memperbaiki jiwa sebesar kehidupan yang dirusaknya, sedangkan kesenangan akan merusak jiwa sebesar kehidupan yang diperbaikinya.” (Plato)

Kupersembahkan tesis ini kepada:

Papi dan mami tercinta, **Arief Makmur, S.H., M.B.A** dan **Hermawati, B.A.** atas segala cinta dan kasih sayang yang begitu ikhlas serta doa yang tiada henti untuk keberhasilan ananda.

Keluarga Besar, suami dan khususnya Anak-anakku tercinta **Raza Nayottama dan Rifa Atharizz** yang selalu memberikan semangat serta kasih sayang yang luar biasa, menjadi Bunda kalian adalah anugerah terindah bagiku.

Serta **Almamaterku Tercinta.**

SANWACANA

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat, rahmat dan hidayah-Nya Peneliti diberi kekuatan sehingga dapat menyelesaikan tesis ini, tentunya dengan kerja keras dan do'a. Tesis dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung Dengan Motivasi Variabel Pemoderasi" adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Peneliti mengakui banyak hambatan dan kesulitan yang dialami dalam menyelesaikan tesis ini. Tetapi dengan ikhtiar, kerja keras, semangat, dorongan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terimakasih yang tulus kepada :

1. Prof. Dr. Hi. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.
2. Dr. H. Irham Lihan, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung
3. Dr. Ernie Hendrawati, S.E., M.Si, selaku Sekertaris Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung.

4. Dr. Ribhan, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing Peneliti yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran, dan pengarahan dalam proses penyusunan tesis ini.
5. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku Dosen Pendamping Utama Peneliti yang telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran, dan pengarahan dalam proses penyusunan tesis ini.
6. Dr. Ayi Ahadiyat, S.E., M.B.A, selaku Pembimbing Akademik yang selalu bersedia membantu penulis dalam hal akademik.
7. Dr. Rr. Erlina., S.E., M.Si dan Yuningsih, S.E., M.M selaku dosen yang mendukung dan telah banyak memberikan bimbingan, motivasi, saran, dan pengarahan dalam proses penyusunan tesis ini.
8. Seluruh Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung atas ilmu yang diberikan selama proses perkuliahan.
9. Bapak dan ibu staf administrasi Program Magister Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
10. Kedua Orang Tuaku, Arief Makmur, S.H., M.B.A dan Hermawati, B.A, dan mertua ku H. Marlan datang syarief dan Naziroh Agung, S.H. terima kasih atas segala bentuk dukungan, doa dalam setiap sujud dan bentangan sejadah, yang selalu memberikan perhatian, kasih sayang, motivasi dan bantuan kepadaku dalam menyelesaikan tesis ini.

11. Suamiku Fauzi Rully Marten dan Anak-anak ku M. Raza Nayottama serta Rafa Atharizz yang selalu memberikan semangat, dan dorongan serta kasih sayang yang luar biasa.
12. Kakak-kakakku tersayang, Aroma Bella Pidadana, S.S, dan Ardha Belly Dwi Gatra., yang selalu memberikan motivasi dan semangat serta doa selama ini.
13. Rekan rekan kerja Bagian Keuangan dan seluruh teman-teman di Rektorat Universitas Lampung khususnya Bagian Gaji tempat rutinitas sehari-hari saya terima kasih atas dukungannya selama ini.
14. Teman-teman terbaikku dan Teman-teman Se-Angkatan ku (Magister Manajemen 2014) Terima kasih atas dukungan dan Pertemanan ini.
15. Teman-teman lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan mereka dan Peneliti berharap semoga tesis yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat. Amin

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Bandar Lampung, Mei 2016

Penulis,

Zilzaal Sefty Amury Piayu, S.E.

DAFTAR ISI

	Hal
ABSTRAK	
DAFTAR ISI	
DAFTAR TABEL	
DAFTAR GAMBAR	
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian	12
1.4. Manfaat Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	15
2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	15
2.2. Motivasi Kerja	17
2.2.1. Konsep Dasar Tentang Motivasi Kerja	17
2.2.2. Pentingnya Motivasi Kerja	20
2.2.3. Teori Motivasi	24
2.3. Kepuasan Kerja	26
2.3.1. Konsep Dasar Tentang Kepuasan Kerja	26
2.3.2. Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai	27
2.3.3. Peranan Kepuasan Kerja Bagi Peningkatan Kinerja Pegawai	28
2.4. Kinerja	32
2.4.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	34
2.4.2. Penilaian Kinerja	36
2.5. Pegawai Negeri Sipil	37
2.6. Penelitian Terdahulu	39
2.7. Kerangka Berpikir	40
2.8. Hipotesis Penelitian	44

BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1.	Jenis Penelitian	45
3.2	Definisi Operasional	46
3.3.	Populasi dan Sampel	48
3.3.1.	Populasi	48
3.3.2.	Sampel	48
3.4.	Sumber Data	50
3.5.	Teknik Pengumpulan Data	50
3.6.	Teknik Analisis Data	52
3.6.1.	Uji Validitas	53
3.6.2.	Uji Realibilitas	53
3.6.3.	Uji Normalitas Data	55
3.7.	Analisis Regresi Linear Berganda	56
3.8.	Analisis Determinasi (R ²)	57
3.9.	Teknik Pengolahan Data.....	58
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	59
4.1.	Karakteristik Responden.....	59
4.2.	Uji Validitas	61
4.3.	Uji Reliabilitas	63
4.4.	Uji Normalitas	64
4.5.	Analisis Diskriptif Variabel Penelitian	65
4.6.	Pengujian Hipotesis	72
4.7.	Pembahasan.....	76
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	78
5.1.	Simpulan	78
5.2.	Saran	78

Daftar Pustaka

Lampiran

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Hasrat manusia dalam memenuhi kebutuhan dan keinginannya semakin bervariasi dalam segala hal, sehingga dalam pemenuhannya perlu adanya bantuan dari berbagai pihak salah satunya adalah organisasi untuk merealisasikan kebutuhan dan keinginan yang ingin dicapai tersebut. Robbins (2006:4) menyatakan bahwa Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Tujuan dari suatu organisasi harus memberikan arah dan jelas dan telah disepakati oleh seluruh personalia yang terlibat di dalamnya, organisasi ada yang memiliki tujuan berorientasi mencari keuntungan (*profit oriented*) dan atau orientasi memberikan pelayanan (*services oriented*).

Birokrasi memiliki tujuan memberikan layanan kepada masyarakat. Sebuah birokrasi akan berhasil atau tidaknya dalam memberikan layanan memiliki banyak faktor diantaranya faktor budaya, faktor individu serta faktor organisasi dan manajemen. Karenanya, dalam konteks teori organisasi, maka setiap organisasi, tidak terkecuali organisasi publik seperti birokrasi, peran

pegawai sebagai aparat birokrasi sangatlah vital. Penyelenggaraan instansi pemerintahan tidak mungkin dapat mencapai tujuannya secara optimal tanpa pegawai yang merasakan kepuasan dan motivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

Karyawan merupakan aset organisasi yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama organisasi adalah kepuasan kerja para karyawannya dan motivasi, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. (Handoko, 2001:192). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya.

Selain kepuasan kerja, perusahaan juga harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi pegawai dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut.

Robin (2006:222), mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dari definisi tersebut dapat dicermati bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting yang mendasari individu atau seseorang dalam melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Masalah motivasi pada perusahaan haruslah dijadikan sebagai perhatian yang serius dalam Manajemen Sumber Daya Manusiannya. Perusahaan-perusahaan modern dewasa ini haruslah menjadikan karyawan sebagai aset, bukan lagi hanya sebagai alat produksi semata. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan suatu kondisi yang kondusif yang dapat membuat karyawan merasa nyaman, terpenuhi kebutuhannya, sehingga diharapkan motivasi mereka juga tetap terjaga untuk bersama sama mencapai visi dan misi perusahaan. Kondisi-kondisi kondusif itu bisa bermacam-macam, tergantung pada karakteristik perusahaan itu masing-masing. Tapi secara umum diantaranya dapat berupa fasilitas yang disediakan, tingkat kesejahteraan yang memadai, jenjang karir yang jelas, peluang aktualisasi diri, kenyamanan dan keamanan dalam bekerja, jaminan hari tua dan lain-lain.

Simamora (2006:111) mengungkapkan dalam buku Sumber Daya Manusia kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan – persyaratan pekerjaan.

Peran sumber daya manusia manusia (SDM) mempunyai kedudukan yang sangat penting, yaitu mempertahankan dan mengelola organisasi agar mampu tetap bertahan hidup,. Hal tersebut berdasarkan pemikiran bahwa sumber daya manusia sebagai salah satu faktor kinerja yang menjadi unsur utama menghasilkan hasil pekerjaan dari berbagai aktivitas dalam organisasi.

Kinerja sendiri adalah tingkatan pencapain hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Tjandra (2005:38) kinerja didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil serta merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan. Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Peran sumber daya apartur pemerintah akan berakibat pada kinerja institusi pemerintah. Banyaknya persoalan kinerja yang menjadi sumber ketidakpercayaan masyarakat yang memiliki urusan dengan birokrasi. Banyaknya keluhan yang didapat dari pengguna jasa yang menyatakan bahwa kinerja organisasi publik adalah suatu proses keterlambatan administrasi dan kurang profesional, sehingga dalam praktek penyelenggaraan publik masyarakat sebagai pengguna jasa selalu menjadi korban.

Menurut L.Toruan (2014:2) penyebab lain rendahnya kinerja pegawai negeri sipil di Indonesia adalah panjangnya sistem birokrasi dalam organisasi kepegawaian negeri. Sistem birokrasi yang seperti menyebabkan tidak efektifnya kerja PNS. Birokrasi PNS yang mengenal 9 golongan menimbulkan jika ada satu perintah harus melalui jenjang yang sangat panjang untuk sampai kepada pelaksanaannya. Menpan dan Reformasi Birokrasi berencana memangkas birokrasi ini dengan cara mengurangi jumlah golongan yang ada. Posisi staf yang selama ini diduduki oleh 2 juta PNS akan dididik untuk menjadi seorang manajer atau setingkat di atas staf. Jumlah staf yang sedemikian banyaknya telah membuat PNS banyak menganggur. Hal ini terjadi karena staf tidak memiliki kelulasaan untuk memutuskan atau untuk mengambil satu kebijakan maupun program kerja. Menpan dan Reformasi Birokrasi akan terus melakukan sejumlah perbaikan agar lebih efektif dan kinerja PNS dapat ditingkatkan.

Fenomena kepuasan kerja, motivasi dan kinerja pegawai organisasi di atas menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi menjadi kuat dan berjalan dengan baik (Mathis dan Jackson, 2006). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai nilai yang ada pada dirinya. Hal itu disebabkan adanya perbedaan masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu pula sebaliknya.

Keith Davis, Wexley, dan Yuki dalam Mangkunegara (2005:168) mengungkapkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu aspek-aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan.

Hackman dan Oldman dalam Panggabean (2004:130) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan lima dimensi inti dari karakteristik pekerjaan yaitu: keanekaragaman keterampilan, identitas tugas, keberartian tugas, otonomi dan umpan balik.

Robbins (2006:98) mengatakan bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya berprestasi kerja lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Pegawai akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya, sesuai dengan tujuan ia bekerja. Apabila seorang pegawai mendambakan sesuatu, maka ia memiliki suatu harapan, dengan demikian ia akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut, jika harapannya terpenuhi, maka ia akan merasa puas. Dalam hal ini pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, diharapkan mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Universitas Lampung (Unila) yang memiliki nilai-nilai yang terdapat dalam Rencana Strategis (Renstra) Unila 2011-2015, meliputi : amanah, profesional, antusias dan bermotivasi tinggi, tanggung jawab, kreatif, disiplin, dan peduli. Unila dalam proses pembangunan pendidikan,

menyadari pentingnya motivasi dan kepuasan pegawai yang merupakan dasar sekaligus pemberi dorongan bagi sikap dan perilaku civitas akademika dan karyawan Unila dalam menjalankan kegiatan dan pekerjaan pada unit kerjanya masing-masing.

Selain itu di Unila jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) sendiri sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan, jumlah tidak idealnya antara jumlah tenaga kependidikan (pegawai) dengan mahasiswa yang diberikan layanan. Berdasarkan data Unila dalam Angka 2014 jumlah tenaga kependidikan PNS di lingkungan Unila berjumlah 641 orang, dengan jumlah ini dalam 3 (tiga) tahun terakhir (2012-2014) tenaga kependidikan mengalami penurunan sebesar 1% seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini.

Tabel 1: Jumlah Tenaga Kependidikan (Pegawai) Universitas 3 (Tiga) Tahun Terakhir

No	Tahun	Jumlah (Orang)	Perkembangan (%)
1	2012	654	-
2	2013	643	(1,7%)
3	2014	641	(0,31%)

Sumber : Unila dalam Angka 2014

Sedangkan khusus pegawai yang ada di lingkungan Kantor Pusat administrasi (KPA) Unilasebanyak 265 orang dengan rincian dapat terlihat pada gambar di bawah ini :

Tabel 2. Jumlah Pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung 2015

No	Bagian	Jumlah (orang)	Persentase
1	BAK	19	7.17%
2	BUK	145	54.72%
3	BPHM	17	6.42%
4	Lembaga, UPT dan Pascasarjana	84	31.70%
Jumlah		265	100%

Sumber : Unila dalam Angka 2014

Jumlah tenaga kependidikan tersebut berbanding terbalik dengan jumlah mahasiswa aktif 3 (tiga) tahun terakhir (2012-2014) yang terlihat pada gambawa di bawah ini :

Tabel 3. Jumlah Mahasiswa Universitas Lampung 3 (Tiga) Tahun Terakhir

No	Tahun	Jumlah (Orang)	Perkembangan (%)
1	2012	21.935	-
2	2013	23.472	7.01%
3	2014	26.219	11.70%

Sumber : Unila dalam Angka 2014

Rasio jumlah tenaga kependidikan pemberi layanan dengan penerima layanan dalam hal ini yaitu mahasiswa sebesar 1 : 40, artinya 1 (satu) pegawai dalam memberikan layanan terhadap mahasiswa sebanyak 40 (empat puluh) mahasiswa. Ini sangatlah tidak ideal, sehingga hal ini membuat kinerja pelayanan pegawai tidak maksimal. Hal ini sejalan dengan kelemahan pada analisis SDM, yaitu jumlah tenaga kependidikan (pegawai administrasi) rasionya masih belum cukup untuk melayani mahasiswa dan dosen.

Siagian (2006) mengatakan bahwa kinerja pegawai yang paling baik berasal dari indikator kualitas kerja dan ketepatan waktu. Sedangkan kinerja pegawai yang masih perlu dimaksimalkan terlihat dari indikator kualitas pegawai yaitu pada pernyataan mengenai kemampuan dalam bekerja sama sesama rekan kerja.

Obyek dalam penelitian ini adalah para pegawai di Kantor Pusat Administrasi (KPA) atau rektorat. Dalam pelaksanaan administrasi di KPA terbagi menjadi 3 (tiga) biro dan unit kerja lainnya seperti lembaga, UPT. dan Pascasarjana, yaitu :

1. Biro Akademik dan Kemahasiswaan dengan jumlah tenaga administrasi 19 orang;
2. Biro Umum dan Keuangan dengan jumlah tenaga administrasi 145 orang;
3. Biro Perencanaan, Sistem Informasi dan Kerjasama dengan jumlah tenaga administrasi 17 orang;
4. Lembaga, UPT dan Pascasarjana dengan jumlah tenaga administrasi 84 orang.

Pemilihan obyek penelitian Kantor Pusat Administrasi (KPA), karena merupakan pusat seluruh kegiatan administrasi di lingkungan Universitas Lampung (Unila) dan merupakan unit kerja yang memiliki jumlah pegawai terbanyak dari unit kerja lainnya yang ada di lingkungan Unila. Unila berusaha mengembangkan budaya organisasi melalui proses perumusan dan kesepakatan nilai dasar, tata nilai, norma, sikap dan perilaku kerja. Hal ini

dimaksudkan untuk memantapkan karakter organisasi sebagai pelayan masyarakat bidang perguruan tinggi, perbaikan kebijakan, penerapan manajemen modern, peningkatan pengawasan, evaluasi kinerja, dan penegakan disiplin bagi pegawai negeri sipil.

Peranan dan pengaruh motivasi dan kepuasan kerja dalam menerapkan pelayanan publik yang professional, penulis memiliki ketertarikan untuk meneliti lebih lanjut yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan motivasi pegawai dalam menjalankan pelayanan publik yang professional di KPA Unila. Dalam rangka analisis mengenai kinerja instansi publik ini, penulis memilih untuk mengamati variabel kepuasan pegawai dan motivasi dengan harapan bahwa perbaikan kinerja dapat dilakukan setelah mengetahui motivasi dan kepuasan pegawai di KPA Unila. Ada tiga dasar masalah dalam kinerja, yaitu rendahnya kinerja yang dicapai pegawai, tidak profesionalnya kinerja pegawai dalam memberikan layanan, dan nilai-nilai organisasi yang masih belum terumus dan menjadi pedoman dalam penyelenggaraan kinerja.

Beberapa penelitian tentang kepuasan kerja dan motivasi pada kinerja menunjukkan bahwa berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja (Indrarini, 2009; Wartulas, 2003). Beberapa indikator yang digunakan dalam penelitian sebelumnya seperti kepuasan kerja, indikatornya adalah gaji, kenyamanan terhadap pekerjaan, penghargaan terhadap hasil kerja, kebermaknaan tugas, umpan balik terhadap tugas itu sendiri. Indikator motivasi seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan promosi jabatan. Sedangkan untuk variabel kinerja yang digunakan indikatornya adalah

kualitas, kuantitas pekerjaan, waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran, kemandirian serta komitmen kerja. Indikator-indikator tersebut juga terlihat di KPA Universitas Lampung seperti adanya tunjangan kinerja sebagai reward, penghargaan kepada karyawan, lingkungan atau ruangan kerja yang nyaman, kesempatan berprestasi serta adanya promosi jabatan. Namun masih sedikit penelitian yang dilakukan tentang bagaimana motivasi sebagai variabel pemoderasi pengaruh antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Motivasi sebagai variabel pemoderasi dengan variabel lain (komitmen, kompensasi dan kepuasan kerja dan kinerja) juga sudah diteliti oleh peneliti terdahulu (Aditya dan Wirakusuma, 2014; Demokrat, 2011 dan Trisnaningsih, 2004). Motivasi bukan sebagai variabel moderasi antara hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan (Demokrat, 2011), sedangkan motivasi sebagai variabel moderasi dalam pengaruh komitmen pada kepuasan kerja tidak terdukung dalam penelitian Trisnaningsih (2004). Sedangkan motivasi sebagai variabel moderasi dalam pengaruh komitmen profesional dan kepuasan kerja juga tidak terdukung (Aditya dan Wirakusuma, 2014). Meskipun, dari beberapa penelitian tidak terdukung motivasi sebagai variabel moderasi, namun penelitian ini akan mengkonfirmasi ulang pengujian moderasi dari variabel motivasi.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dilakukan untuk menguji ulang dengan variabel lain dengan membuktikan secara empiris mengenai pengaruh kepuasan kerja pegawai pada kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel pemoderasi di lingkungan Kantor Pusat Administrasi Universitas

Lampung dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja pada Kinerja Pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi.

1.2. Rumusan Masalah

Perumusan masalah Arikunto (1996:19) menyatakan bahwa dalam suatu penelitian agar dapat dilaksanakan sebaik-baiknya maka penelitian harus dapat merumuskan masalahnya dengan jelas, sehingga akan jelas darimana harus memulai kemana harus pergi dan dengan apa. Permusan masalah juga diperlukan untuk mempermudah menginterpretasikan data dan fakta yang diperlukan dalam sebuah penelitian.

Berdasarkan data-data dan fakta yang melatarbelakangi masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah adalah:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung ?
2. Apakah motivasi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung ?
3. Apakah motivasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja pada kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung ?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung.
2. Pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung.
3. Pengaruh motivasi sebagai variabel pemoderasi dalam kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kantor Pusat Administrasi Universitas Lampung.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.4.1. Manfaat Praktis

- a. Bagi pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan budaya organisasi dan kinerja yang diberikan.

- b. Bagi pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

- c. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

1.4.2. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan referensi dan informasi bagi peneliti lain yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja, motivasi dan kinerja pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki berbagai istilah yang memiliki relevansi dengan pengertian MSDM diantaranya : manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial. Pada tahun 1960-an manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia.

Antara MSDM dan manajemen personalia terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatannya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sektor modern tersebut. Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya.

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

menurut para ahli:

1. Menurut Mathis dan Jackson (2006:16) Manajemen sumber daya manusia adalah: *“Human Resource Management is the proses through hican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it’s goals”*. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.
2. Menurut Hasibuan (2003:21) Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terujudnya tujuan.
3. Menurut Mangkunegara (2008:15) Manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi.
4. Menurut Handoko (2001:4) Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan

kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan pengguna.

Buku nya Mathis dan Jackson (2006) mengatakan bahwa variabel-variabel sumberdaya manusia seperti kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan organisasi menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan sebuah organisasi menjadi kuat dan berjalan dengan baik. Berikut akan di rinci variabel-variabel tersebut diatas.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Konsep Dasar Tentang Motivasi Kerja

Setiap individu memiliki kondisi internal dan eksternal yang turut berperan dalam aktivitas dirinya sehari-hari. Salah satu dari kondisi internal dan eksternal tersebut adalah "motivasi". Berkaitan dengan pengertian motivasi, berbagai pakar menyetujui pandangannya tentang motivasi, diantaranya ialah :

Uno (2007:98) mengartikan motivasi adalah suatu proses yang ikut menentukan intensitas, arah, ketekunan individu dalam usaha mencapai tujuan, motivasi adalah kekuatan baik dari dalam maupun luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya, atau motivasi dapat diartikan sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan sesuai dengan tujuan tertentu yang ditetapkan lebih dahulu.

Robbins (2006:268) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

Winardi (2004:114) menyimpulkan motivasi adalah sesuatu kekuatan yang ada didalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkan sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar, pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif dan secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi dari orang yang bersangkutan.

Hasibuan (2003:165) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Moekijat (2002 : 5) mengartikan bahwa:“ motivasi mempunyai arti yang sama dengan motif, yakni suatu daya pendorong atau perangsang untuk melakukan sesuatu”.

Fred Luthans (1995 : 141) menegaskan bahwa “*Motivation is a process that starts with a physiological or psychological deficiency or need that activates behavior or a drive that is aimed at a goal or incentive. Thus, the key to understanding the process of motivation lies in the meaning of, and relationship between, needs, drives, and incentives*”.

Dengan demikian, motivasi sebagai sebuah proses yang bermula dari kekurangan dalam hal fisiologis ataupun psikologis atau kebutuhan yang mengaktifkan perilaku atau sebuah dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau intensif. Berdasarkan definisi ini ada tiga hal penting dalam proses motivasi yang saling berhubungan dan tergantung satu dengan yang lainnya yaitu : kebutuhan, dorongan-dorongan, insentif-insentif. Dari ketiga hal ini dapat dijelaskan bahwa :

1. Kebutuhan, tercipta ketika ada ketidakseimbangan psikologis atau fisiologis
2. Dorongan, biasanya disebut yang terbangun untuk meredakan kebutuhan.
3. Insentif, merupakan segala sesuatu yang akan meredakan dan mengurangi dorongan dengan memenuhi insentif cenderung untuk mengembalikan keseimbangan psikologis dan fisiologis dan akan mengurangi atau menghilangkan dorongan.

Menurut Fernet, Guay, Senecal dan Austin (2012:76), motivasi adalah motif yang dikaitkan dengan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tidak. Motivasi umumnya dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik yaitu jenis motivasi yang berhubungan dengan pemenuhan pribadi, kenikmatan dan kesenangan pribadi. Motivasi intrinsik membantu konsistensi individu dalam melakukan berbagai kegiatan efektif melalui tindakan sukarela. Motivasi ekstrinsik terjadi ketika orang-orang dipicu oleh faktor eksternal untuk mengeksplorasi atau menantang mereka untuk melakukan sesuatu dalam pencapaian reward.

Berdasarkan penelitian psikologi sosial yang dilakukan oleh Amabile, 1994 dalam Miao, C Fred dan R, Evans Kenneth, (2007:6), motivasi intrinsik dan ekstrinsik terdiri dari dimensi kognitif dan afektif. Secara empiris, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa dimensi motivasi intrinsik terdiri dari orientasi tantangan (kognitif) dan kenikmatan tugas (afektif) sedangkan untuk motivasi ekstrinsik terdiri dari orientasi kompensasi (kognitif) dan orientasi pengakuan (afektif).

Hal ini sejalan dengan teori hirarki kebutuhan Alderfer yang terkenal dengan teori ERG. E adalah *Existence Needs* yang artinya kebutuhan eksistensi, R adalah

Relatedness Needs yaitu kebutuhan keterkaitan dan G adalah *Growth Need* yaitu kebutuhan untuk tumbuh. Teori ERG menjelaskan bahwa setiap orang memiliki perbedaan dalam mengejar kebutuhan mereka. Prinsip lain yang penting dari teori ERG adalah gagasan bahwa jika kebutuhan pada tingkat tertinggi yang diinginkan seseorang sulit dicapai maka individu akan bergeser untuk mencapai kebutuhan dengan tingkat yang lebih rendah sehingga lebih mudah untuk dipenuhi. Hal ini dikenal sebagai prinsip *frustration-regression*. Tingkat kebutuhan tertinggi pada teori ini adalah kebutuhan untuk tumbuh yaitu keinginan seseorang untuk terus berkembang. Tingkat selanjutnya yaitu kebutuhan keterkaitan dimana seseorang memiliki keinginan untuk memenuhi hubungan dengan rekan kerja termasuk rasa nyaman dan adanya pengakuan dari orang sekitar. Serta tingkat terbawah adalah kebutuhan eksistensi yaitu keinginan seseorang untuk merasa sejahtera baik secara fisik dan materi (Seniwoliba dan Nchorbono,2013:78).

Organisasi perlu memahami apa saja yang dapat meningkatkan motivasi pengikutnya yang memiliki dampak pada kinerja yang dirasakan. Hal ini dapat dikritisi sejak tahap seleksi karyawan baru, dimana pemimpin dapat menganalisis motivasi calon karyawan dengan seksama sehingga akan tepat juga dalam proses penempatan karyawan (Miao,C Fred dan R, Evans Kenneth, 2007:8).

Pendapat-pendapat tentang motivasi tersebut di atas dapat disimpulkan sebagai berikut. Motivasi adalah dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) sesuai dengan tujuan organisasi. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

2.2.2 Pentingnya Motivasi Kerja

Motivasi menurut sumber yang menimbulkan dibedakan dua macam yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik, timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya, sedangkan motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu. Motivasi instrinsik lebih kuat dari motivasi ekstrinsik, oleh karena itu, seorang dosen harus berusaha menimbulkan motif intrinsik dengan menumbuhkan dan mengembangkan minat terhadap Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Secara umum teori motivasi dibagi dalam dua kategori yaitu teori isi (*content*), dan teori proses. Teori motivasi isi memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan “apa” yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat bekerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materiil maupun non materiil yang diperoleh dari hasil pekerjaannya (Hasibuan 2003). Beberapa tokoh dalam teori isi antara lain :

1. Teori Motivasi Isi (*Content*)

Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow menurut Robbins (2006:220).

Manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat, sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hierarki. Tingkat pertama adalah kebutuhan fisiologis, setelah kebutuhan ini terpenuhi maka kebutuhan berikutnya akan menjadi kebutuhan utama, kebutuhan kedua adalah keamanan, rasa aman, kebutuhan ketiga adalah

kebutuhan sosial, kebutuhan bergaul, bermasyarakat, setelah kebutuhan sosial terpenuhi, kebutuhan keempat adalah kebutuhan penghargaan atau penghormatan, setelah kebutuhan tersebut terpenuhi maka muncul kebutuhan baru yaitu kebutuhan kelima aktualisasi diri atau realisasi diri atau pemenuhan kepuasan atau ingin berprestasi. Pendapat ini diantaranya diungkapkan pula oleh Siagian (2006:88), Usman (2006:69).

Teori motivasi ERG yang dikemukakan oleh Clayton Alderfer secara konseptual terdapat persamaan antara teori Maslow dan Alderfer, karena *Existence Needs*, berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk di dalamnya kebutuhan fisiologis dan keamanan dapat dikatakan identik dengan hierarki pertama dan kedua dalam teori Maslow. *Relatedness Needs*, menekankan akan pentingnya kebutuhan sosial dan penghargaan senada dengan hierarki ketiga dan keempat menurut Maslow, dan *Growth Needs* adalah keinginan untuk aktualisasi diri sama dengan hierarki kelima dari Maslow (Siagian 2006:90).

Teori Motivasi Alderfer menekankan bahwa berbagai jenis kebutuhan manusia itu diusahakan pemuasannya secara serentak, karena manusia menyadari keterbatasannya, seseorang dapat menyesuaikan kondisi obyektif yang dihadapinya antara lain memusatkan perhatiannya pada hal-hal yang mungkin dicapainya (Robbins 2006:110).

Teori Dua Faktor. Teori yang dikembangkan oleh Herzberg, menurut Robbins seperti yang diungkapkan Siagian (2006:90) yang dimaksud dengan factor motivasi adalah hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang (prestasi, pengakuan,

pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu), sedangkan yang dimaksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang (gaji dan upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antar pribadi, dan kualitas supervisi. Dari konsep teori dua faktor dapat diketahui bahwa perencanaan pekerjaan bagi pekerja haruslah senantiasa terjadi keseimbangan antara kedua faktor tersebut (Umar 2004:24).

Teori X dan Y dari McGregor berasumsi bahwa kedua konsep X dan Y adalah berbeda. Manusia sebagai teori X (negatif) dan teori Y (positif). Teori X mengasumsikan bahwa manusia tidak menyukai bekerja, menghindar tanggung jawab, harus dipaksa agar berprestasi dan kurang mandiri. Teori Y mengasumsikan bahwa manusia suka bekerja, kreatif, bertanggung jawab dan dapat mengarahkan dirinya (Usman, 2006:24). McGregor sendiri menganut keyakinan bahwa asumsi teori Y lebih sah daripada teori X. Oleh Karena itu, diusulkannya ide-ide seperti pengambilan keputusan partisipatif, pekerjaan yang bertanggung jawab dan menantang, serta hubungan kelompok yang baik sebagai pendekatan-pendekatan yang akan memaksimalkan motivasi kerja karyawan (Robbins 2006:113).

Teori Motivasi David McClelland.. Teori ini menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang memotivasi gairah kerja adalah kebutuhan berprestasi (*need for achievement*),

kebutuhan akan kelompok pertemanan atau afiliasi (*need for affiliation*), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) (Robbins 2006:113).

Karyawan akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan diberi kesempatan. Seseorang menyadari bahwa hanya mencapai prestasi kerja yang tinggi akan dapat memperoleh pendapatan besar, dengan pendapatan yang besar akhirnya dapat memiliki serta memenuhi kebutuhan-kebutuhannya (Hasibuan 2003:65). Kebutuhan akan afiliasi ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang, sebab setiap orang menginginkan: (1) kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia hidup dan bekerja, (2) kebutuhan akan perasaan dihormati, (3) kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, (4) kebutuhan akan perasaan ikut serta. Seseorang karena kebutuhan akan afiliasi, ini akan memotivasi dan mengembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Jadi seseorang termotivasi oleh kebutuhan afiliasi. Kebutuhan akan kekuasaan ini merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seorang karyawan. Ego manusia yang ingin lebih berkuasa sehingga menimbulkan persaingan. Persaingan ini oleh pimpinan ditumbuhkan secara sehat, menyediakan peralatan, menciptakan suasana pekerjaan yang baik dan memberikan kesempatan untuk promosi, sehingga seseorang akan meningkatkan semangat kerjanya.

2.2.3. Teori Motivasi

Teori motivasi proses ini pada dasarnya berusaha menjelaskan bagaimana dan tujuan apa yang membuat seseorang berperilaku tertentu. Menurut teori ini motivasi timbul karena adanya kebutuhan (*needs*), kemudian ada harapan

(*expectancy*) terhadap kemungkinan memperoleh balasan (*reward*) yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan tersebut . Teori motivasi proses ini antara lain: (1) Teori Penentuan Tujuan, (2) Teori Penguatan, (3) Teori Keadilan, dan (4) Teori Pengharapan.

Teori Penentuan Tujuan. Teori Penentuan Tujuan. mengungkapkan bahwa jika tujuan cukup spesifik dan menantang, tujuandapat menjadi faktor pemotivasi yang efektif baik untuk individu maupun untuk kelompok. Motivasi juga semakin meningkat apabila individu dilibatkan atauberpartisiapasi dalam penentuan tujuan. Umpan balik yang akurat dan cepat juga bermanfaat dan didapatkan untuk mendorong motivasi kerja untuk mencapai tujuan tertentu, jadi menurut pendapat Robbin, dan Hanafi sudah sesuai dengan pendapat yang diutarakan oleh Edwin Locke yaitu ”bahwa niat-niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja”

Teori Penguatan (Teori motivasi *reinforcement*) mencoba menjelaskan peranan balasan dalam membentuk perilaku tertentu. Teori ini menyatakan bahwa jika suatu perilaku akan diberi balasan yang menyenangkan (*rewarding*), maka perilaku tersebut akan diulangi lagi di masa mendatang. Sebaliknya, jika suatu perilaku diberi hukuman (balasan yang tidak menyenangkan atau *punishment*) maka perilaku tersebut tidak akan diulangi di masa mendatang. Sesuai pendapat Robbins dalam teori penguatan mempunyai pendekatan perilaku (*behavioristik*), yang berargumen bahwa penguatanlah yang mengkondisikan perilaku. Teori penguatan ini didasarkan atas hubungan sebab-akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.

Teori Keadilan (*Equity Theory*) tentang teori motivasi keadilan adalah "bahwa motivasi, prestasi, dan kepuasan kerja merupakan fungsi persepsi keadilan (kewajaran) yang dirasakan oleh karyawan terhadap balasan yang diterimanya. Keadilan tersebut diukur berdasarkan rasio antara *output* yang dihasilkan orang tersebut (misal, gaji atau promosi) dengan *input* seseorang (misal, usaha atau keterampilan). Robbins berpendapat bahwa keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya, jika prinsip ini diterapkan dengan baik oleh pimpinan maka semangat kerja bawahan cenderung akan meningkat.

Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*) dari Victor Vroom, Robbins menyimpulkan "bahwa karyawan dimotivasi untuk melakukan upaya lebih keras bila meyakini upaya itu akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Penilaian yang baik akan mendorong imbalan organisasi seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi, jika prinsip keadilan ini diterapkan dengan baik maka semangat kerja para karyawan cenderung akan meningkat" (Robbins 2006:120).

Mengacu pada uraian teori di atas, secara konseptual dapat didefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja pegawai. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Perbedaan motivasi kerja bagi seorang pegawai biasanya tercermin dalam berbagai kegiatan dan bahkan prestasi yang dicapainya. .

2.3 Kepuasan Kerja

2.3.1 Konsep Dasar Tentang Kepuasan Kerja

Robbins (2006:97) mendefinisikan kepuasan kerja adalah cara pekerja merasakan mengenai pekerjaannya. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa aspek pekerjaan, meliputi: upah/gaji, kondisi kerja, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan kerja, serta kesempatan untuk maju.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang positif yang menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk didalamnya masalah upah, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis.

Handoko (2001: 59) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

2.3.2 Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Pegawai

Agar pegawai bekerja dengan maksimal, maka kepuasan kerja harus terus menerus diperhatikan. Siagian (2006:297-299) mengungkapkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah (1) kemangkiran, (2) keinginan pindah, (3) usia, (4) tingkat jabatan, (5) besar kecilnya organisasi. Mangkunegara (2004) mengungkapkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu aspek-aspek perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan, sedangkan aspek-aspek yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Hal ini sesuai pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2004:119) mengemukakan bahwa”

Job satisfaction is related to a number of major employee variables, such as turnover, absences, age, occupation, and size of the organization in which an employee works”

Harold E. Burt dalam Robbins (2006:54) mengungkapkan pendapatnya tentang faktor-faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja sebagai berikut.

- a. Faktor hubungan antar karyawan, antara lain:
 - 1) Hubungan langsung antara pimpinan dengan karyawan.
 - 2) Faktor psikis dan kondisi kerja.
 - 3) Hubungan sosial di antara karyawan.
 - 4) Sugesti dari teman sekerja.
 - 5) Emosi dan situasi kerja.
- b. Faktor-faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan, sikap, umur, dan jenis kelamin.
- c. Faktor-faktor luar, yaitu yang berhubungan dengan keadaan keluarga karyawan, rekreasi, dan pendidikan.

2.3.3 Peranan Kepuasan Kerja Bagi Peningkatan Kinerja Pegawai

Terlepas dari faktor-faktor apa yang mempengaruhi kepuasan kerja, tetapi tetap penting untuk mengusahakan agar terdapat pengaruh positif antar kepuasan kerja dengan prestasi kerja (kinerja) karyawan, artinya menjadikan kepuasan kerja untuk memacu prestasi kerja yang lebih baik.

Kepuasan kerja biasanya diketahui berdasarkan hasil penyelidikan terhadap pegawai dengan jalan mengadakan survei. Survei kepuasan kerja adalah suatu prosedur dimana pegawai-pegawai mengemukakan perasaan-perasaan mengenai jabatan atau pekerjaannya melalui laporan kerja. Survei kepuasan kerja juga untuk

mengetahui moral pegawai, pendapat, sikap, iklim, dan kualitas kehidupan kerja pegawai. (Mangkunegara 2004:120)

Survei kepuasan kerja dapat bermanfaat dan menguntungkan apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut: (1) Manager dan pemimpin melibatkan diri pada pada survei, (2) Survei dirancang berdasarkan kebutuhan pegawai dan manajemen secara obyektif, (3) Survei diadministrasikan secara wajar, (4) Ada tindak lanjut dari pemimpin, dan adanya aksi untuk mengkomunikasikan kegunaan hasilnya dari pemimpin.

Keuntungan dari survei kepuasan kerja, antara lain kepuasan kerja secara umum, komunikasi, meningkatkan sikap kerja, dan untuk keperluan pelatihan (*training*). (Mangkunegara).

1. Kepuasan Kerja secara Umum

Keuntungan survei kepuasan kerja dapat memberikan gambaran kepada pemimpin mengenai tingkat kepuasan kerja pegawai di perusahaan. Begitu pula untuk mengetahui ketidakpuasan pegawai pada bagian dan jabatan tertentu. Survei juga sangat bermanfaat dalam mendiagnosa masalah-masalah pegawai yang berhubungan dengan peralatan kerja.

2) Komunikasi

Survei kepuasan kerja sangat bermanfaat dalam mengkomunikasikan keinginan pegawai dengan pikiran pemimpin. Pegawai yang kurang berani berkomentar terhadap pekerjaannya dengan melalui survei dapat membantu mengkomunikasikan kepada pemimpin.

3) Meningkatkan Sikap Kerja

Survei kepuasan kerja dapat meningkatkan sikap kerja pegawai. Hal ini karena pegawai merasa pelaksanaan kerja dan fungsi jabatannya mendapat perhatian dari pihak pemimpin.

4) Kebutuhan Pelatihan

Survei kepuasan kerja sangat berguna dalam menentukan kebutuhan pelatihan tertentu. Pegawai-pegawai biasanya diberikan kesempatan untuk melaporkan apa yang mereka rasakan dari perlakuan pemimpin pada bagian jabatan tertentu. Dengan demikian kebutuhan pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan bagi bidang pekerjaan pegawai-pegawai peserta pelatihan.

Kuswadi (2004:55) Kepuasan kerja dapat membantu memaksimalkan kinerja pegawai dalam jangka panjang akan menghasilkan yaitu:

- 1) Pegawai yang puas cenderung bekerja dengan kualitas yang lebih baik
- 2) Pegawai yang puas cenderung bekerja lebih produktif.
- 3) Pegawai yang puas cenderung bertahan lebih lama dalam organisasi tempat pegawai tersebut bekerja.
- 4) Pegawai yang puas cenderung dapat bekerja sama dengan mahasiswa..

Siagian (2006:66) mengungkapkan alat ukur kepuasan kerja yang digunakan dapat berupa *The Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ), yang digunakan oleh Weiss et.al (1967), *The Job Descriptive Index* (JDI) yang dikembangkan oleh Smith dan Hulin (1969), *Pay Satisfaction Questionnaire* (PSQ) oleh Heneman dan Schwab (1985), dan *Job Diagnostic Survey* (JDS) yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldman (1974).

The Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), merupakan skala rating untuk menilai kepuasan kerja sejauh mana mereka puas terhadap beberapa aspek

pekerjaan(contoh kepuasan terhadap gaji dan kesempatan untuk maju) Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss, Dawis, dan England pada tahun 1967. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan (Mangkunegara 2004:127). Skor yang tinggi mencerminkan skor kepuasan kerja yang tinggi pula.

The Job Descriptive Index (JDI) yang dikembangkan oleh Smith, Kendall, dan Hulin (1969), menilai kepuasan keseluruhan dengan menggunakan: kepuasan terhadap pengawasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap pembayaran, dan kepuasan terhadap promosi.

Pay Satisfaction Questionnaire (PSQ) oleh Heneman dan Schwab (1985:9), merupakan daftar pertanyaan yang ditujukan untuk menilai kepuasan kerja terhadap beberapa aspek pembayaran (tingkatnya, penambahannya, dan fasilitas yang bisa dimanfaatkan).

Job Diagnostic Survey (JDS) yang dikembangkan oleh Hackman dan Oldman (1974). mengembangkan alat ukur yang dapat digunakan untuk memahami kepuasan kerja berkaitan dengan lima dimensi inti dari karakteristik pekerjaan, yaitu keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), keberartian tugas (*task significance*), otonomy (*autonomy*), dan umpan balik (*feedback*)

Robins (2006:195) menyatakan bahwa kepuasan adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya. Dari teori di atas, maka dapat disimpulkan kepuasan kerja adalah suatu sikap positif

yang menyangkut penyesuaian diri para pegawai terhadap pekerjaannya. Jika pegawai merasa puas terhadap pekerjaannya, maka pegawai tersebut memiliki sikap positif dan bangga, serta menilai pekerjaannya tinggi, karena situasi dan kondisi kerja dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan.

Indikator kepuasan kerja meliputi: (1) gaji, (2) kenyamanan terhadap pekerjaan, (3) kebanggaan terhadap lembaga, (4) penghargaan terhadap hasil kerja, (5) kebermaknaan tugas, (6) kesempatan untuk maju, (7) kewenangan mengatur sistem kerja, (8) umpan balik terhadap tugas itu sendiri.

2.4. Kinerja

Pengertian atau definisi kinerja sangatlah banyak dikemukakan oleh para ahli. Kamus Besar Bahasa Indonesia (1996) mendefinisikan kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Sedangkan menurut Bernadin dan Russel (1998:239) *Performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*” yang artinya kinerja adalah catatan apa yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktifitas tertentu selama waktu tertentu.

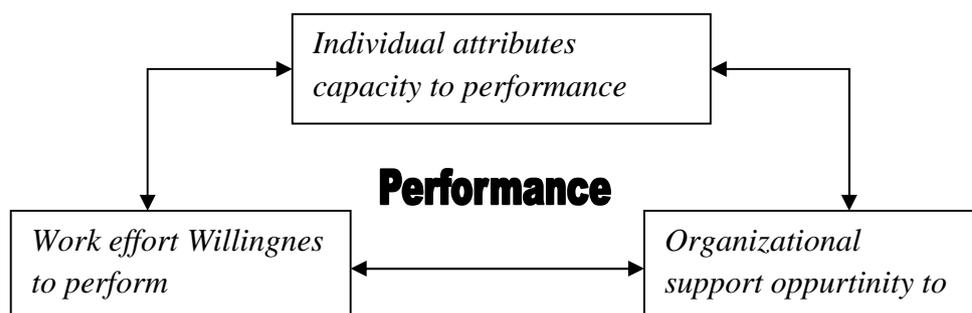
Kinerja yang sering disebut dengan juga disebut *result* (Cash and Fischer, 1987 dalam Sudjono) yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Istilah yang lain adalah *human output* yang dapat diukur dari *productivity*, *absence*, *turnover*, *citizenship*, dan *satisfaction* (Robbins, 2003:27).

Menurut Wood, Wallace, Zeffane dan Schermerhon (1998:11) menyatakan persamaan *performance* adalah sebagai berikut : $performance = individual\ attributes \times work\ effort \times organizational\ support$. Dari persamaan tersebut dapat

dilihat bahwa performance adalah hasil dari atribut personal individu, kemampuan kerja dan dukungan organisasi. Ketiga faktor di atas harus menunjukkan pencapaian kinerja yang tinggi. Setiap harus mengerti bagaimana ketiga faktor di atas dapat mempengaruhi kinerja, dimana :

1. *Individual attribute* berhubungan dengan kapasitas yang akan dilakukan;
2. *Work effort* berhubungan dengan keinginan untuk melakukan;
3. *Organizational support* berhubungan dengan kesempatan untuk melakukan.

Gambar 1. Variabel on of Individual Performance Factors



Sumber : Wood, Wallace, Zeffane dan Schermerhorn (1998:112)

Robbins (1998:89) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara *ability* dan motivasi. Jika salah satu kurang maka *performance* akan menjadi negatif. Kecerdasan dan keterampilan (yang digolongkan di bawah label "*ability*") harus dipertimbangkan di samping motivasi jika ingin menjelaskan dan meramalkan dengan akurat kinerja karyawan. Di samping itu juga dibuthkan kesempatan untuk bekerja, persamaannya adalah sebagai berikut :

$$performance = f(A \times M \times O).$$

McCloy et.al. (1994:57), menyatakan bahwa kinerja adalah kelakuan atau kegiatan yang berhubungan dengan organisasi, di mana organisasi tersebut merupakan keputusan dari pimpinan. Dikatakan bahwa kinerja bukan outcome, konsekuensi atau hasil dari perilaku atau perbuatan, tetapi kinerja adalah perbuatan atau aksi itu sendiri, di samping itu kinerja adalah multi dimensi sehingga untuk beberapa pekerjaan yang spesifik mempunyai beberapa bentuk komponen kinerja yang dibuat dalam batas hubungan variasi dengan variabel-variabel lain.

Dari berbagai definisi tentang kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah capai hasil dari sebuah organisasi yang diperoleh dari kecerdasan dan keterampilan individu dan dukungan manajemen organisasi.

2.4.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Amin (2014:20) bahwa faktor-faktor tingkat kinerja staf meliputi: mutu pekerjaan, jumlah pekerjaan, efektifitas biaya dan inisiatif. Sementara karakteristik individu yang mempengaruhi kinerja meliputi: umur, jenis kelamin, pendidikan, lama kerja, penempatan kerja dan lingkungan kerja (rekan kerja, atasan, organisasi, penghargaan dan imbalan).

Selanjutnya Robbins (2006:67) dalam Amin, menyatakan terdapat tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja dan perilaku yaitu : (1) variabel individu, yang meliputi kemampuan dan keterampilan, fisik maupun mental, latar belakang, pengalaman dan demografi, umur dan jenis kelamin, asal usul dan sebagainya.

Kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja individu, sedangkan demografi mempunyai hubungan tidak langsung pada perilaku dan kinerja, (2) variabel organisasi, yakni sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan, (3) variabel psikologis, yakni persepsi, sikap, kepribadian, belajar, kepuasan kerja dan motivasi.

Persepsi, sikap, kepribadian dan belajar merupakan hal yang kompleks dan sulit diukur serta kesempatan tentang pengertiannya sukar dicapai, karena seseorang individu masuk dan bergabung ke dalam suatu organisasi kerja pada usia, etnis, latar belakang, budaya dan ketrampilan yang berbeda satu sama lainnya. Uraian dari variabel kinerja dapat dilihat sebagai berikut:

1. Tanggungjawab: adalah kesanggupan seorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya
Inisiatif: adalah prakarsa atau kemampuan seorang untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dari atasan.
2. Jumlah pekerjaan: variabel ini berkembang berdasarkan kenyataan bahwa pekerjaan itu berbeda-beda satu sama lain dimana beberapa diantaranya lebih menarik dan menantang dibanding lainnya.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006:260) :

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya
6. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.4.2. Penilaian Kinerja

Setiap hasil yang dicapai pegawai dalam sebuah organisasi tentu ada penilaian yang diberikan. Penilaian kinerja merupakan evaluasi akhir terhadap apa yang telah dilakukan dan apa yang dicapai yang pada akhirnya menjadi indikator dalam menentukan langkah selanjutnya untuk kemajuan organisasi. Bila pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan uraian tugas, berarti pekerjaan itu berhasil dilaksanakan dengan baik, bila di bawah standar uraian tugas tersebut berarti pelaksanaan pekerjaan tersebut kurang baik.

Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrumen penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk mempertinggi kerja personel dalam organisasi. Penilaian kinerja adalah proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu yang menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen (Prihadi, 2004:35). Penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personel dengan membandingkan standar baku penampilan. Kegiatan penilaian kinerja ini membantu dalam pengambilan keputusan oleh manajer dan memberi umpan balik kepada personel tentang pelaksanaan pekerjaannya. Melalui penilaian ini manajer akan mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai atau belum dengan uraian tugas yang telah disusun sebelumnya. Dengan melakukan penilaian yang demikian seorang pimpinan akan menggunakan uraian tugas sebagai tolak ukur.

2.5. Pegawai Negeri Sipil

Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah aparatur pemerintahan yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan layanan kepada masyarakat dalam organisasi publik. Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 menyebutkan bahwa Pegawai Negeri adalah pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok

Kepegawaian dinyatakan bahwa pegawai negeri terdiri dari: Pegawai Negeri Sipil (PNS), Anggota Tentara Nasional Indonesia (TNI) dan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI).

Sedangkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) terbagi menjadi dua kelompok, yaitu :

a. Pegawai Negeri Sipil Pusat

1. Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan bekerja pada Departemen, Lembaga Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga tertinggi/Tinggi Negara, dan kepaniteraan pengadilan.
2. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang bekerja pada perusahaan jawatan.
3. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah otonom.
4. Pegawai Negeri Pusat Pusat yang berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan diperbantukan atau dipekerjakan pada badan lain, seperti perusahaan umum, yayasan, dan lain-lain.
5. Pegawai Negeri Sipil Pusat yang menyelenggarakan tugas negara lain, seperti hakim pada pengadilan negeri, pengadilan tinggi, dan lain-lain.

b. Pegawai Negeri Sipil Daerah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di daerah otonom seperti daerah provinsi/kabupaten/kota dan gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dan dipekerjakan pada pemerintah daerah maupun dipekerjakan di luar instansi induknya.

Pegawai Negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil,

dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. Pegawai administrasi Universitas Lampung termasuk dalam Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pusat, karena langsung berada pada naungan Kementerian Pendidikan Nasional dan gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN).

Obyek dalam penelitian ini adalah PNS Universitas Lampung yang merupakan tenaga administrasi atau tenaga kependidikan. Tenaga Administrasi/kependidikan adalah tenaga pelaksana administrasi, baik administrasi umum dan keuangan maupun administrasi akademik.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen yang diteliti oleh Rumiwati (2006). Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan survey dan penyajian data secara deskriptif analisis. Populasi dalam penelitian adalah dosen fakultas UKI Jakarta. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik angket. Teknik analisis data yang digunakan teknik korelasi dan regresi. Hasil uji penelitian menunjukkan (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen. (2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja dosen. (3). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja dosen.

Penelitian tentang pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja guru terhadap kinerja guru SMK negeri se kota Semarang yang dilakukan Sri Wartulas (2003).

Hasil penelitian menunjukkan (1) Ada pengaruh yang positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja guru. (2) Ada pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru. (3) Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara bersama-sama motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.

Penelitian tentang pengaruh motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada kinerja guru bantu SMA di Kabupaten Kendal yang dilakukan oleh Rohadi (2005). Hasil penelitian menunjukkan motivasi, kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja guru bantu di Kabupaten Kendal. Penelitian terdahulu yang telah dilakukan tentang motivasi kerja dan kepuasan kerja dosen terhadap kinerja dosen secara terpisah dapat memberi masukan yang berarti bagi peneliti dapat memperkuat teori tentang pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja dosen terhadap kinerja dosen.

2.7 Kerangka Berpikir

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan (pegawai KPA) dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika.

Gibson (1987) menyatakan bahwa ada tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang antara lain: (1) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman tingkat sosial dan demografi seseorang. (2) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja. (3)

Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, system penghargaan (*reward system*).

Dalam hal ini peneliti hanya akan membahas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan factor lain yang mempengaruhi diabaikan. David C. McClelland dalam Mangkunegara (2004:99) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan pencapaian kinerja. Motivasi kerja adalah suatu dorongan dalam diri pegawai KPA untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan optimal. Pegawai KPA yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah

Selanjutnya, McClelland mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi yaitu: (1) memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, (2) berani mengambil resiko, (3) memiliki tujuan yang realistis, (4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, (5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya, (6) mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Berdasarkan pendapat McClelland tersebut, pegawai KPA akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi kerja tinggi. Motivasi kerja yang perlu dimiliki oleh pegawai KPA harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motivasi kerja yang ditumbuhkan dari dalam diri

sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih maksimal.

Herzberg dalam Hasibuan (2003:46) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan yaitu faktor pemeliharaan dan faktor motivator. Faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketenteraman badaniah, sedangkan faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu; prestasi, pengakuan, tanggung jawab, promosi, dan pertumbuhan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam peningkatan kinerja pegawai KPA. Pegawai KPA yang memiliki rasa puas di dalam bekerja dia akan merasakan hasil kerja yang baik/tinggi. Sebaliknya apabila ia merasa kurang puas di dalam bekerja, maka ia mendapatkan hasil kerja kurang baik/rendah. Dalam hal ini, kepuasan kerja dimaksudkan adalah suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian diri dari para pegawai KPA terhadap pekerjaannya, jika pegawai KPA merasa puas terhadap pekerjaannya, maka pegawai KPA tersebut memiliki sikap positif dan bangga, serta menilai pekerjaannya tinggi, karena situasi dan kondisi kerja dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapannya.

Robins (2006) menyatakan bahwa kepuasan adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya Locke dalam Usmara (2006:34) menyatakan bahwa kepuasan ditentukan oleh perbedaan yang diinginkan

oleh seseorang dan yang dia rasa dia terima. Semakin besar jumlah yang diinginkan melebihi jumlah yang diterima, ketidakpuasan juga semakin besar. Locke mengatakan, “kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah suatu fungsi dari hubungan antara yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang dia rasa ditawarkan oleh pekerjaannya”.

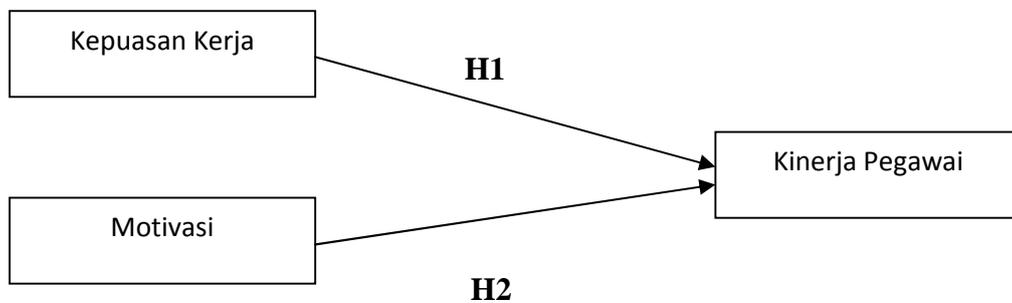
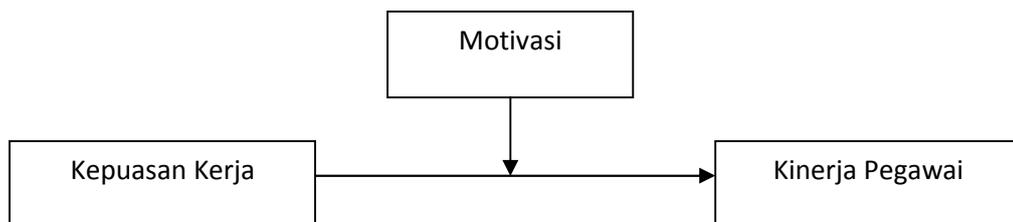
Indikator-indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut : gaji, kenyamanan, kebanggaan terhadap lembaga, penghargaan terhadap hasil kerja, kesempatan untuk maju, kebermaknaan tugas, kewenangan mengatur waktu dan umpan balik terhadap tugas itu sendiri. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja pegawai KPA, maka semakin tinggi kinerja pegawai KPA tersebut.

Berdasarkan teori-teori tersebut di atas diasumsikan kinerja pegawai KPA dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai KPA, apabila seorang pegawai KPA mempunyai motivasi kerja dan kepuasan kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai KPA tersebut juga tinggi. Dengan demikian terdapat 3 (tiga) variabel dalam penelitian ini, terdiri dari 2 (dua) variabel independen (bebas) dan 1 (satu) variabel dependen (tergantung), yaitu:

1. Kepuasan kerja sebagai variabel independen (X)
2. Motivasi sebagai variabel pemoderasi pertama (M),
3. Kinerja pegawai KPA sebagai variabel dependen (Y)

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa berdasarkan kajian teori-teori kinerja bahwa pegawai KPA dengan kepuasan kerja yang tinggi dan dimoderasi dengan motivasi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi, dan sebaliknya.

Gambar 3 Model Penelitian

Model 1**Model 2: Hipotesis 3****2.8 Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kajian pustaka, rumusan masalah, dan tujuan penelitian sebagaimana diuraikan di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1: Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung.
- H2: Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung.
- H3: Terdapat pengaruh moderasi motivasi pada kepuasan kerja dan kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Menurut Sugiyono (2003: 11) penelitian berdasarkan tingkat eksplanasinya (tingkat kejelasan) dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Penelitian diskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.
2. Penelitian komparatif adalah suatu penelitian yang bersifat membandingkan. Disini variabelnya masih sama dengan variabel mandiri tetapi untuk sampel yang lebih dari satu, atau dalam waktu yang berbeda.
3. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini mempunyai tingkatan tertinggi dibandingkan dengan diskriptif dan komparatif karena dengan penelitian ini dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Menurut Sugiyono, (2003:14) terdapat beberapa jenis penelitian antara lain:

1. Penelitian kuantitatif, adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

2. Penelitian kualitatif, data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, skema, dan gambar.

Berdasarkan teori tersebut di atas, maka penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan.

3.2. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah unsur-unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Singarimbun dan Efendi, 1989:46).

Definisi operasional merupakan uraian dari konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator. Adapun definisi operasional penelitian ini adalah :

Untuk mempermudah pemahaman tentang pengukuran atas variabel-variabel dalam penelitian ini, maka dapat dibentuk dalam matrik operasionalisasi variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Skala
Kepuasan Kerja (X)	sikap umum individu terhadap pekerjaannya. (Robins, 2006)	a. gaji b. kenyamanan terhadap pekerjaan c. kebanggaan terhadap lembaga, d. penghargaan terhadap hasil kerja e. kebermaknaan tugas f. kesempatan untuk maju g. kewenangan mengatur sistem kerja h. umpan balik terhadap tugas itu sendiri	Likert
Motivasi Kerja (M)	hal-hal pendorong berprestasi yang sifatnya instrinsik dan ekstrinsik, yang berarti bersumber dari dalam dan luar diri seseorang seperti prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan pengembangan potensi individu (Robins, 2006:120)	a. prestasi b. pengakuan c. tanggung jawab d. promosi jabatan e. pertumbuhan.	Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi (Mangkunegara 2004: 190)	a. Kualitas b. Kuantitas c. Ketepatan waktu d. Kehadiran e. Kemamdirian f. Komitmen kerja	Likert

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2008:115), “Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan”. Dalam penelitian ini populasinya adalah semua pegawai atau staf yang bekerja di Kantor Pusat Administrasi (KPA) Unila yang berjumlah 265 orang.

3.3.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:116) “sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sedangkan teknik penarikan sampel yang dipergunakan dalam penelitian adalah Sampling Acak Sederhana (*Simple Random Sampling*). Random sampling adalah metode paling dekat dengan definisi probability sampling. Pengambilan sampel dari populasi secara acak berdasarkan frekuensi probabilitas semua anggota populasi.

Tabel 2. Jumlah Pegawai Kantor Pusat Administrasi (KPA) Universitas Lampung

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1	Biro Akademik dan Kemahasiswaan	19 orang
2	Biro Umum dan Keuangan	145 orang
3	Biro Perencanaan, Sistem Informasi dan Kerjasama	17 orang
4	Lembaga, UPT dan Pascasarjana	84 orang
	Jumlah	265 orang

Sumber : Bagian Kepegawaian Unila, 2015.

Rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel minimal (n) jika diketahui ukuran populasi (N) pada taraf signifikansi adalah :

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

Dari rumus Slovin tersebut di atas, maka diperoleh sampel dalam penelitian ini ukuran sampelnya 160 orang dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{265}{1 + 265 (0.05)^2} = 159,39$$

Tabel 3. Jumlah dan Persentase Sampel Penelitian

Unit Kerja	Jumlah Pegawai	Prosentase (%)	Slovin	Pembulatan
BAK	19 orang	7	7% x 160 = 11,2	11
BUK	145 orang	55	55% x 160 = 88	88
BPHM	17 orang	6	6% x 160 = 9,6	10
UPT & Pascasarjana	84 orang	32	32% x 160 = 51,2	51
Jumlah	265 orang	100	Jumlah	160

Dari perhitungan di atas, maka dapat ditentukan jumlah sampel masing-masing unit kerja sebagai berikut :

- a. Biro Akademik dan Kemahasiswaan sebanyak 11 orang;
- b. Biro Umum dan Keuangan sebanyak 88 orang, dan;
- c. Biro Perencanaan dan Humas sebanyak 10 orang;
- d. Lembaga, UPT dan Pascasarjana sebanyak 51 orang.

3.4. Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data dari responden atau data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari lapangan, diperoleh dari kuisisioner yang dibagikan kepada seluruh responden. Data sekunder yang digunakan untuk melengkapi laporan, yaitu data yang disediakan oleh instansi yang terkait dengan obyek penelitian. Data sekunder berasal dari laporan-laporan dan sumber lain yang relevan, seperti Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Umum dan Keuangan, Biro Perencanaan dan Humas, Bagian Kepegawaian, dan lain-lain.

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Pada umumnya pengumpulan data primer dilakukan dengan metode survei, di mana teknik survei yang sering dipakai pada penelitian antara lain melalui *interview* (wawancara) dan *angket/questionnaire* (kuesioner). Dalam penelitian ini alat/instrumen pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan :

1. Angket

Pengertian metode angket menurut Arikunto (2006:151) “Angket adalah pernyataan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadi atau hal-hal yang ia ketahui”. Sedangkan menurut Sugiyono (2008:199) “Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi

seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”.

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap sesuai dengan persepsi responden.

2. Dokumentasi

Menurut Arikunto (2006:158) “Dokumentasi adalah mencari dan mengumpulkan data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapot, agenda dan sebagainya.”

Metode dokumentasi ini dimaksudkan untuk memperoleh data berdasarkan sumber data yang ada di Unila, yaitu berupa :

- a. Renstra Unila;
- b. Struktur organisasi;
- c. Peraturan atau pedoman tentang tata organisasi;
- d. buku atau referensi yang terkait dengan Unila.

Menurut Ritonga (1997:15) “Skala ordinal menggunakan logika untuk membuat kategori-kategori”. Variable yang diukur dikategorikan menurut jalan pikiran lurus atau sesuai dengan logika. Kategori yang satu dibedakan dengan kategori lainnya berdasarkan aturan tertentu. Skala ordinal adalah skala yang menunjukkan tingkatan-tingkatan atau didasarkan pada tingkat teratas sampai terbawah. Meskipun demikian,

jarak antara A dengan B tidak atau belum tentu sama dengan jarak B dengan C atau seterusnya.

Skala pengukuran untuk penilaian setiap jawaban akan mempergunakan skala Linkert. Skala Linkert adalah suatu skala psikometrik yang umum digunakan dalam kuesioner, dan merupakan skala yang paling banyak digunakan dalam riset berupa survei. Nama skala ini diambil dari nama Rensis Likert (1932), yang menerbitkan suatu laporan yang menjelaskan penggunaannya. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Biasanya disediakan lima pilihan skala dengan format seperti:

1. Sangat tidak setuju diberi skor 1.
2. Tidak setuju setuju diberi skor 2.
3. Netral diberi skor 3.
4. Setuju diberi skor 4.
5. Sangat setuju setuju diberi skor 5.

3.6. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, melalui program SPSS Versi 17.0. Teknik analisis regresi linier berganda memungkinkan peneliti menguji hubungan kausalitas variabel *dependent* (variabel terikat) dengan variabel *independent* (variabel bebas). Berikut Uji Validitas Instrumen yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.6.1. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 11.0. Pengukuran validitas dilakukan menggunakan analisis faktor. Analisis faktor menunjukkan bahwa dengan signifikansi 0,05 dan *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) serta *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) minimal 0,5 dinyatakan valid dan sampel bisa diteliti lebih lanjut (Santoso, 2002). Validitas adalah ukuran kemampuan suatu instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang diteliti. Dengan kata lain, suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila terbukti dapat mengukur variabel penelitian.

Uji validitas yang akan dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor, yaitu alat analisis statistik yang dipergunakan untuk mereduksi faktor-faktor yang mempengaruhi suatu variabel menjadi beberapa set indikator saja, tanpa kehilangan informasi yang berarti. Analisis faktor dapat digunakan untuk menguji validitas suatu rangkaian kuesioner. Sebagai gambaran, jika suatu indikator tidak mengelompok kepada variabelnya, tetapi malah mengelompok ke variabel yang lain, berarti indikator tersebut tidak valid.

3.6.2. Uji Realibilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 11.0. Untuk menentukan apakah suatu indikator/item reliabel atau tidak, maka dilihat dari koefisien alpha, yaitu jika koefisien alpha

nilainya lebih besar dari alpha standart (Cronbach > 0.60), berarti bahwa indikator atau item dinyatakan reliabel.

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(\frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

α = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

K = Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$ = Jumlah varians skor item

s_x^2 = Varians skor-skor tes (seluruh item K)

Jika nilai alpha > 0,7 artinya reliabilitas mencukupi (*sufficient reliability*) sementara jika alpha > 0,80 ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat, atau ada pula yang memaknakanya sebagai berikut:

- Jika alpha > 0,90 maka reliabilitas sempurna
- Jika alpha antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi
- Jika alpha antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat
- Jika alpha < 0,50 maka reliabilitas rendah

Jika alpha rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel: Segera identifikasi dengan prosedur analisis per item. Item Analisis adalah kelanjutan dari tes Alpha sebelumnya guna melihat item-item tertentu yang tidak reliabel. Lewat Item Analisis ini maka

satu atau beberapa item yang tidak reliabel dapat dibuang sehingga Alpha dapat lebih tinggi lagi nilainya.

Reliabilitas item diuji dengan melihat Koefisien Alpha dengan melakukan Reliability Analisis dengan SPSS ver. 16.0 for Windows. Akan dilihat nilai Alpha-Cronbach untuk reliabilitas keseluruhan item dalam satu variabel. Agar lebih teliti, dengan menggunakan SPSS, juga akan dilihat kolom *Corrected Item Total Correlation*.

Nilai tiap-tiap item sebaiknya ≥ 0.40 sehingga membuktikan bahwa item tersebut dapat dikatakan punya reliabilitas Konsistensi Internal. Item-item yang punya koefisien korelasi < 0.40 akan dibuang kemudian Uji Reliabilitas item diulang dengan tidak menyertakan item yang tidak reliabel tersebut. Demikian terus dilakukan hingga Koefisien Reliabilitas masing-masing item adalah ≥ 0.40 .

3.6.3. Uji Normalitas Data.

Uji normalitas digunakan untuk menentukan penggunaan statistik uji parametrik dan non-parametrik. Uji parametrik apabila menunjukkan data berdistribusi normal, sedangkan apabila data menunjukkan berdistribusi tidak normal, maka menggunakan uji non-parametrik. Uji normalitas menggunakan *test of normality Kolmogorov-Smirnov* pada perangkat SSPS. Cara mengetahui signifikan atau tidak signifikan hasil uji normalitas adalah dengan memperhatikan bilangan pada kolom signifikansi (Sig.). Untuk Jika signifikansi (nilai sig) pada output , maka data dari populasi yang berdistribusi normal

namun jika signifikansi yang diperoleh , maka data bukan populasi yang berdistribusi normal.

Setelah seluruh instrumen penelitian ini dinyatakan valid dan realibel, tahap berikutnya adalah pengolahan data, analisis pengolahan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

3.7. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda menurut Priyatno (2008:39) adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio. Oleh karena itu, dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara sepuluh variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n) dengan variabel dependen (Y).

Persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = + {}_1X_1 + et \dots\dots\dots(1)$$

$$Y = + {}_2X_2 + et \dots\dots\dots (2)$$

$$Y = + {}_1X_1 + {}_3 X_1X_2 + et \dots\dots\dots (3)$$

dimana :

Y = variabel Kinerja Pegawai

= konstanta

${}_1$ = *unstandardized regression coefficient* variabel bebas 1

X_1 = Kepuasan Kerja

β_2 = *unstandardized regression coefficient* variabel bebas 2
 X_2 = Motivasi Pegawai
 e_t = Error Term

3.8. Analisis Determinasi (R^2)

Analisis determinasi dalam regresi linier berganda menurut Priyatno (2008:39) digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen (Y). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen. R^2 sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model tidak menjelaskan sedikitpun variasi variabel dependen. Sebaliknya R^2 sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna, atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model menjelaskan 100% variasi variabel dependen.

Rumus mencari koefisien determinasi dengan 4 (empat) variabel independen, adalah:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana : Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat koefisien korelasi

3.9. Teknik Pengolahan Data.

Tahapan teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Editing data, dimana peneliti memeriksa kembali data yang telah dikumpulkan dengan menilai apakah data yang telah dikumpulkan tersebut relevan untuk diolah.
2. Koding data, dimana peneliti berupaya mengklarifikasikan jawaban angket dari responden.
3. Tabulasi Data, dimana peneliti melakukan proses penyusunan dan analisis dalam bentuk tabel-tabel.
4. Tahap terakhir dalam penelitian ini adalah Interpretasi adalah suatu upaya peneliti menemukan makna dalam data dan menjawab pertanyaan “*so what?*” dalam istilah implikasi dari temuan penelitian

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Dari penelitian yang telah dilakukan tentang motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan diskripsi responden pada variabel-variabel penelitian menunjukkan bahwa pegawai KPA Unila memiliki dorongan atau motivasi untuk melakukan tugas dan pekerjaan mereka dengan baik, kecuali pada item promosi jabatan. Rata-rata pegawai KPA Unila juga sudah merasa puas dalam bekerja, kecuali pada pernyataan persaingan antar pegawai, kebutuhan pembelajaran dan penghargaan atas prestasi mereka. Selanjutnya pada variabel kinerja, sebahagian besar pegawai KPA unila mempunyai kinerja berkinerja baik.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif ($r = 0,286$) dan signifikan ($\text{sig: } 0,003$) terhadap kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja Pegawai KPA Universitas Lampung.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh positif ($r = 0,533$) dan signifikan ($\text{sig: } 0,000$) terhadap kinerja pegawai KPA di Universitas Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja Pegawai KPA Universitas Lampung.

4. Motivasi memiliki peran sebagai variabel moderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai KPA Universitas Lampung dengan meningkatkan peran variabel kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi (r^2 19,2 persen).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa: terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KPA Universitas Lampung secara parsial, maka dalam hal ini dapat diberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Pimpinan KPA Unila memberikan pengetahuan tentang jalur karir pegawai sehingga mereka dapat termotivasi untuk promosi jabatan. Untuk menghindari persaingan antar pegawai yang kurang baik, sebaiknya pimpinan memberikan bimbingan dan memonitoring hubungan antar pegawai. Selanjutnya pemimpin dapat memenuhi kebutuhan pegawai atas proses pembelajaran dan memberikan penghargaan atas prestasi mereka
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai yang tinggi perlu dorongan dengan meningkatkan motivasinya terutama motivasi akan prestasi, karena hasil penelitian aspek prestasi ternyata yang paling rendah. Untuk hal tersebut organisasi hendaknya memberikan penghargaan baik berupa finansial maupun non finansial terhadap prestasi yang telah dicapai pegawai dan diharapkan organisasi memberikan penilaian prestasi kerja secara adil. Memotivasi pegawai dengan mengikuti pelatihan dan pengembangan secara periodik.
3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai KPA Universitas Lampung agar mencapai kinerja yang optimal perlu dilakukan, diantaranya dengan cara menjaga agar semua hak-hak pegawai diberikan dengan baik dan tepat waktu, peningkatan

reward sangat diharapkan oleh pegawai sebagai wujud dihargainya etos kerja dan lama kerja di organisasi tersebut, juga selalu menjaga hubungan yang baik sesama pegawai dengan mengadakan pertemuan non formal agar hubungan selalu terjaga dengan baik Berkaitan dengan kenyamanan, perlu diciptakan persaingan yang sehat dengan cara memberikan penilaian terhadap pegawai secara adil.

4. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah hanya terbatas pada Kantor Pelayanan Admintrasi (KPA) Universitas Lampung, untuk penelitian yang akan datang diharapkan memperluas kajian pada cakupan yang lebih besar atau luas.
5. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan penelitian sejenis tentang faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya, A.A. Gde Dwi A dan Wirakusuma, Made Gede. 2014. Pengaruh Komitmen Profesional Pada Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana. Vol 6. No.2 pp:210-222
- Amin Widjaja Tunggal.1993. Manajemen Suatu Pengantar, Rineka Cipta, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 1996. Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta :PT. Rineka Cipta.
- Demokrat, Satria Negara. 2011. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Dengan Motivasi sebagai Variabel Moderating. Digilib.uns.ac.id.
- Fernet,C; F,Guay; C, Senecal dan S,Austin. 2012. Predicting intra-individual changes in teacher burnout:The Role of Perceived School Environment and Motivational factors. *Teaching and Teacher Education*. 28: 514-525.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, H. Malayu S.P. 2003. *Organisasi & Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S. P.2003. Manajemen, Dasar, Pengertian, Dan Masalah Edisi Revisi PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2003: 21
- Hall T. Douglas. and James Goodale G. 1986. Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation, Scott Foresman and Company, Glenview.
- Indrarini. 2009. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Akademi Swasta di Kota Semarang. Tesis, Program Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Semarang.
- L.Toruan, Benny APB. 2014. Hubungan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Dinas Kehutanan Provinsi Sumatera Utara). Skripsi. Departemen Ilmu Administrasi Negara. FISIP. Universitas Sumatera Utara. Medan.
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behavior Seventh Edition*. Singapore: McGraw-Hill Book Co

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Cetakan Pertama. Penerbit : Remaja Rosda Karya. Malang
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Cetakan ketiga. Penerbit : Refika Aditama. Bandung
- McCloy, et al. 1994. *Performance Appraisal*. New Jersey.
- Miao, C Fred dan R, Evans Kenneth. 2007. The Impact Of Salesperson Motivation On Role Perceptions and Job Performance- A Cognitive and Affective Perspective. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 27 : 89-101.
- Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian)*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Mathis, Robert L.- Jackson, John H. 2006. *Human Resource Management Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Angelica Diana. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat. 2002. *Dasar-Dasar Motivasi*. Bandung: Pionir Jaya
- Noe M. Robert & R. Wayne Mondy. 1990. *Human Resource Management*. Allyn and Bacon.
- Priyatno, Duwi. 2008. *Analisis Statistik Data Dengan SPSS* Yogyakarta : Mediakom.
- Prihadi, S. 2004. *Kinerja, Aspek Pengukuran*. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta.
- Ritonga, Rahman. 1997. *Statistika untuk Penelitian Psikologi dan Penelitian*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S., ed (1989) *Metode Penelitian Survei*. Pustaka LP3ES Indonesia. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Pusat Bahasa Depdiknas.
- _____. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

- Seniwoliba,A J dan Nchorbono, AD. 2013. Examining The Role of Motivation On Employee Performance in The Public Sector in Ghana. *Research Journal of Education and Review*. 1:227-249.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 2, STIE YKPN. Yogyakarta.
- Tjandra, W. Riawan, dkk. 2005. Peningkatan Kapasitas Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik. Yogyakarta: Pembaruan
- Triasnaningsih, Sri. 2004. Motivasi sebagai moderating variabel dalam hubungan antara komitmen dan kepuasan kerja. *Jurnal Maksi*. Vol 4. Universitas Veteran
- Universitas Lampung. 2014. Unila Dalam Angka. Universitas Lampung. Bandar Lampung
- Umar, Husein. 2004. *Riset Sumber daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Teori Motivasi & Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Usmara. 2006. *Motivasi Kerja Proses, Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Amara Books
- Wartulas, Sri. 2003. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SMK Negeri Se Kota Semarang*. Tesis. Semarang: PPS Universitas Negeri Semarang.
- Winardi. 2004. *Motivasi Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: PT RajaGrafindo Pesada