

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**ANALISIS KEMAMPUAN DAN MOTIVASI SERTA
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Studi pada Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu)**



**TAPM Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

**INA IANATURROHMAH
NIM. 015743740**

**PROGRAM PASCASARJAN
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2010**



ABSTRAK

Analisis Kemampuan dan Motivasi serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu)

Ina Ianaturrohmah

Universitas Terbuka

inammstg@yahoo.co.id

Kata Kunci : kemampuan, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja

Latar belakang penelitian. Di daerah Kabupaten Kapuas Hulu, pelimpahan wewenang Bupati ke Camat Bunut Hilir diatur melalui peraturan Bupati Nomor 11 Tahun 2006. Sementara itu, ayat (3) menyatakan bahwa camat juga menyelenggarakan tugas umum pemerintah Untuk berhasil menjalankan limpahan wewenang dan menyelenggarakan tugas umum pemerintah, camat perlu dukungan dari seluruh SDM yang ada di lingkungan kecamatan Bunut Hilir. Kinerja SDM di kecamatan Bunut Hilir akan menentukan kualitas penyelenggaraan pemerintahan. Persoalannya adalah setiap pegawai mempunyai motivasi, kemampuan, dan kepuasan kerja yang berbeda untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan. Ketiga faktor tersebut merupakan kunci penting untuk melihat sikap pegawai dalam melaksanakan pelayanan publik, sebab jika tidak diperhatikan akan menjadi penyebab potensi menurunnya kinerja pegawai.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh simultan mencerminkan bahwa masing-masing variabel bebas merupakan satu kesatuan yang secara holistik membentuk kinerja pegawai. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh parsial mencerminkan bahwa masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri dapat menjelaskan variabel terikat melalui kontribusinya terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, temuan penelitian adalah kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3), berpengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja pegawai (Y) dengan tingkat sebesar 92,20 persen, sedangkan sisanya 7,80 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang dalam penelitian ini tidak diteliti. Dari hasil parsial diperoleh hasil nilai t hitung variabel kemampuan (X_1) t hitung sebesar 4,730; variabel motivasi (X_2) t hitung sebesar 4,535 dan variabel kepuasan kerja (X_3) t hitung sebesar 6,590. Dengan demikian variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel Kepuasan Kerja (X_3), berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai (Y). Kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai.

ABSTRAC

The Analysis of Ability, Motivation, and Job Satisfaction of Civil Public Servant Performance (Study at Bunut Hilir District of Kapuas Hulu regency)

Ina Ianaturrohmah

Terbuka of University

inammstg@yahoo.co.id

Keyword: Ability, Motivation, Job Satisfaction, and Performance

Research background. In area Kapuas Hulu regency, authority general responsibility of Bupati was to Bunut Hilir District of arranged pass by regulation Bupati Nomor 11 Tahuns 2006. Meanwhile, verse (3) state that sub-regency chief also carry outs public duty pemerintah. To succeed run authority what overflows and menyelenggarakan duty of government public, sub-regency chief must support from all SDMs that exist in environment of Bunut Hilir district. The SDM Performance in Bunut Hilir district will determine management of governance quality. Its problem is every employee have motivation, ability, and different job satisfaction to finish various of jobs. The three of factor are referred is important key to see employee attitude in executing public service, because otherwise paid attention will become potency cause go down it employee performance.

The research purpose, to know ability influence, motivation and job satisfaction in simultaneous to employee performance at Bunut Hilir district of Kapuas Hulu regency. Simultaneous Influence expresses that each free variable is one unity that in in union form of employee performance. To know ability influence, motivation and job satisfaction in partial to employee performance at Bunut Hilir district of Kapuas Hulu regency. Partial Influence expresses that each free variable in can explain of independent variabel pass by contribution to employee performance.

Base on analysis result and discussion, research finding is ability (X1), motivation variable (X2) job satisfaction), variable (X3), have an effect on in simultaneous to variable of employee performance (Y) by level as high as 92,20 percents, whereas the rest 7,80 percents are influenced by other variable. From partial result obtained value result t calculate ability variable (X1) t calculate as high as 4,730; motivation variable (X2) t calculate as high as 4,535 and of job satisfaction variable (X3) t calculate as high as 6,590; That mean ability variable (X1), motivation variable (X2), variable of job satisfaction variable (X3), have an effect on in partial to variable of employee performance (Y). Job satisfaction is variable the most dominant its influence to employee performance.



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : **ANALISIS KEMAMPUAN DAN MOTIVASI
SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Studi pada Kantor Camat Bunut Hilir
Kabupaten Kapuas Hulu)**

Penyusun TAPM : **INA IANATURROHMAH**

NIM : 015743740

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Jum'at, 30 Juli 2010

Menyetujui:

Pembimbing II,

DURRI ANDRIANI, Ph.D
NIP. 19610917 198601 2 001

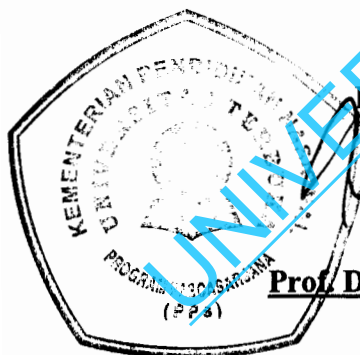
Pembimbing I

Dr. HARYONO, M.Si, Ak
NIP. 19630630 199002 1 001

Mengetahui:

Direktur Program Pascasarjana,

Prof. Dr. H. UDIN S. WINATAPUTRA, M.A
NIP. 19451007 197302 1 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

PENGESAHAN

Nama : **INA IANATURROHMAH**
 NIM : 015743740
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul TAPM : **ANALISIS KEMAMPUAN DAN MOTIVASI
 SERTA KEPUASAN KERJA TERHADAP
 KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
 (Studi pada Kantor Camat Bunut Hilir
 Kabupaten Kapuas Hulu)**

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka, pada:

Hari/Tanggal : Jum'at, 30 Juli 2010
 Waktu : Pukul 10.30 – 12.00 Wiba

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Ir. EDWARD ZUBIR, M.M
 NIP. 19591218 198603 1 003

Pengujin Ahli

Dr. I. N. BASKARA WISNU TEDJA, M.Si
 NIP. 19610917 198601 2 001

Pembimbing I

Dr. HARYONO, M. Si. Ak
 NIP. 19630630 199002 1 001

Pembimbing II

DURRI ANDRIANI, Ph.D
 NIP. 19610917 198601 2 001



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena dengan rahmat dan petunjuk-Nya pelaksanaan penelitian dengan judul "Analisis Kemampuan Dan Motivasi Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu)" dapat diselesaikan.

Penulis mengakui masih banyak kelemahan dan kekurangan dari hasil penelitian ini. Hal ini terjadi karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis terhadap permasalahan yang diteliti. Oleh karenanya, kritik dan saran dari semua pihak demi perbaikan TAPM ini sangat diharapkan.

Selain itu penulis menyadari, Penelitian ini dapat diselesaikan karena banyak masukan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, yang telah banyak memberikan bimbingan dalam penyelesaian TAPM ini, untuk itu peneliti menyampaikan banyak terima kasih kepada yang terhormat;

1. Rektor Universitas Terbuka.
2. Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka.
3. Kepala Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka Pontianak.
4. **Dr. HARYONO, M. Si., Ak.**, selaku Pembimbing I.
5. **DURRI ANDRIANI, Ph.D.**, selaku Pembimbing II.
6. **Drs. C. SUPARTOMO, M. Si.**, selaku Ketua Bidang Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Terbuka.
7. Staf pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Terbuka yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan dan bimbingan.

8. Kepala Perpustakaan Pasca Sarjana Universitas Terbuka Pontianak dan Pasca Sarjana Universitas Tanjung Pura yang telah memberikan kesempatan membaca dan meminjamkan buku.
9. Kedua orang tua yang senantiasa memberikan doa dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya penulisan TAPM ini.
10. Camat Bunut Hilir dan seluruh staf kecamatan yang telah banyak memberikan pelayanan dan menjawab pertanyaan dan menyerahkan sejumlah data penting yang penulis perlukan.
11. Rekan-rekan seangkatan Pascasarjana jurusan Magister Manajemen yang telah banyak memberikan saran, dukungan dan spirit sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini
12. Suami **H. YOYET RIFANI** dan ananda **FEBRI BAYU SATRIANSYAH** yang telah banyak memberikan semangat dan pengorbanan demi penyelesaian tulisan ini
13. Pihak-pihak lain yang penulis tidak bisa sebutkan satu persatu sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.

Akhirnya besar harapan penulis, semoga hasil penelitian berupa tesis ini bermanfaat, terutama mereka yang tertarik di bidang ilmu Magister Manajemen.

Putussibau, Juli 2010

Penulis,



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan TAPM	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Kajian Teori	9
1. Kinerja	9
1.1. Pengertian Kinerja	9
1.2. Kriteria Kinerja	22
2. Kemampuan	26
2.1. Pengertian Kemampuan	26
2.1. Pengetahuan dan Keterampilan	27
3. Motivasi	29
3.1. Pengertian Motivasi	29
3.2. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow	30
3.3. Teori X dan Teori Y	34
3.4. Teori Herzberg	35
4. Kepuasan Kerja	36
4.1. Pengertian Kepuasan Kerja	36
4.2. Dimensi Kepuasan Kerja	37
a. Kepuasan dan produktivitas.	39
b. Kepuasan dan kemangkiran.	41
c. Kepuasan dan tingkat keluarnya karyawan.	42
B. Hasil Penelitian Terdahulu	45
C. Kerangka Pemikiran	47
D. Hipotesis	48
E. Definisi Operasional Variabel Penelitian	49

BAB III	METODE PENELITIAN	50
	A. Jenis Penelitian	50
	B. Populasi dan Sampel	50
	C. Teknik Pengumpulan Data	51
	D. Uji Instrumen Penelitian	52
	1. Validitas	52
	2. Reliabilitas	54
	E. Sumber Data	55
	F. Teknik Analisis Data	55
	G. Pengujian Hipotesis	58
BAB IV	TEMUAN DAN PEMBAHASAN	60
	A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	60
	B. Profil Responden	69
	C. Deskripsi Persepsi Responden Terhadap Kemampuan, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja	71
	1. Persepsi Kemampuan Kerja Responden	71
	2. Persepsi Motivasi Kerja Responden	72
	3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	74
	4. Persepsi Kinerja Pegawai	76
	D. Uji Asumsi Klasik	78
	1. Normalitas	79
	2. Multikoleniaritas	80
	3. Heterokedastisitas	80
	E. Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai	81
	1. Hasil Uji Statistik	81
	2. Pembahasan	83
	3. Implikasi Penelitian	85
	F. Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai	86
	1. Hasil Uji Statistik	86
	2. Pembahasan	90
	3. Implikasi Hasil Penelitian	93
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	95
	A. Simpulan	95
	B. Saran	97
DAFTAR PUSTAKA		98

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Hasil Kerja Individu	21
Gambar 2.2. Dimensi Kinerja	25
Gambar 2.3. Jenjang Lima Kebutuhan	31
Gambar 2.4. Proses Motivasi Dasar	32
Gambar 2.5. Rasa Ketidakpuasan	42
Gambar 2.6. Kerangka Berfikir	48
Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas	79
Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas	81
Gambar 4.3. Pengaruh Parsial Motivasi, Kemampuan dan Kepuasan Kerja	89

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan pada Kantor Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu Tahun 2009	6
Tabel 3.1 Kisi-kisi Instrumen Penelitian	51
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	53
Tabel 3.3 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	54
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur dan Jenis Kelamin	69
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Jabatan dan Golongan	69
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan	70
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Kemampuan	71
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Motivasi	73
Tabel 4.6 Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Kepuasan Kerja	75
Tabel 4.7 Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Kinerja Pegawai	77
Tabel 4.8 Hasil Uji Multikoleniaritas	80
Tabel 4.9 Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai	81
Tabel 4.10 Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai	86

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Angket Penelitian	102
Lampiran 2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	107
Lampiran 3 Tabulasi Jawaban Responden	111
Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	113
Lampiran 5 Hasil Uji Regresi Berganda	121

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan masyarakat yang terjadi karena berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah, untuk mengadakan beragam inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan tersebut. Organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Salah satu kebijakan yang perlu menjadi perhatian manajemen adalah kebijakan yang terkait dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM).

Kondisi ini juga berlaku di lingkungan Pegawai negeri Sipil (PNS) yang dalam kedudukan dan peranannya sebagai unsur aparatur negara bertugas sebagai abdi masyarakat harus menyelenggarakan pelayanan secara adil kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar (UUD) 1945. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik maka kualitas PNS harus ditingkatkan. Sikap dan perilaku PNS yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin, serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai tuntutan perkembangan masyarakat.

Perubahan mendasar dalam bidang penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawajan yang dimanifestasikan dengan lahirnya Undang-Undang (UU) Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah sebagai pengganti UU Nomor

22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah, telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian PNS yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan SDM dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas keberagaman atribut demografi seperti ras, kesukuan, gender, usia, status fisik, agama, dan pendidikan. Selain keberagaman, tantangan yang cukup kompleks untuk mengatasi perubahan penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian PNS adalah mengubah budaya organisasi lama seperti urusan birokrasi yang panjang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai yang mengedapankan pelayanan publik.

Untuk mengimplementasikan kewenangan yang diserahkan kepada daerah dalam pelaksanaan UU Nomor 34 Tahun 2004 maka kepada setiap daerah diberikan hak sekaligus kewajiban untuk melaksanakan otonomi daerah secara bertanggungjawab. Dalam melaksanakan hak dan kewajibannya, pemerintah daerah sebagai unit organisasi berhadapan dengan lingkungan internal yaitu kekuatan dan kelemahan organisasi, serta lingkungan eksternal yaitu peluang dan ancaman organisasi.

Untuk menjalankan tugas dan wewenang yang digariskan UU Nomor 34 tahun 2004, kepala daerah memerlukan kerjasama dari seluruh bagian perangkat daerah. Termasuk dari camat yang berdasarkan Pasal 120 ayat (2) UU Nomor 32 tahun 2004 tidak lagi berstatus sebagai kepala wilayah tetapi sebagai bagian dari

perangkat daerah. Camat yang memiliki posisi sejajar dengan kepala daerah maupun lurah dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh “suatu pelimpahan wewenang dari Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah”. (Pasal 126 ayat (2) UU Nomor 34 tahun 2004). Di daerah Kabupaten Kapuas Hulu, pelimpahan wewenang Bupati ke Camat Bunut Hilir diatur melalui peraturan Bupati Nomor 11 Tahun 2006. Sementara itu, ayat (3) menyatakan bahwa camat juga menyelenggarakan tugas umum pemerintah yang meliputi tujuh hal berikut ini.

1. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat.
2. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum.
3. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan perundang-undangan.
4. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
5. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintah di tingkat kecamatan.
6. Membina penyelenggaraan pemerintahan desa dan/atau kelurahan.
7. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugas dan/atau yang belum dapat dilaksanakan pemerintahan desa atau kelurahan.

Untuk berhasil menjalankan limpahan wewenang dan menyelenggarakan tugas umum pemerintah, camat perlu dukungan dari seluruh SDM yang ada di lingkungan kecamatan Bunut Hilir. Kinerja SDM di kecamatan Bunut Hilir akan menentukan kualitas penyelenggaraan pemerintah. Luthans (2008) menyebutkan

tiga faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu kemampuan, motivasi, dan komitmen. Kemampuan individu merujuk pada daya adaptasi individu terhadap lingkungan atau situasi kerja yang terus berubah. Di satu sisi, manajemen memerlukan pekerja yang memiliki kemampuan tinggi untuk menunjang ketercapaian target organisasi. Di sisi lain, pekerja yang memiliki kemampuan kerja tinggi mengharapkan pengakuan dari organisasinya dalam berbagai bentuk penghargaan (Stoner, 2006).

Sementara itu model motivasi dari Maslow menggambarkan motivasi bersumber pada 5 hirarki kebutuhan yaitu: (1) kebutuhan dasar, (2) rasa aman dan jaminan, (3) kebutuhan memiliki dan sosial, (4) penghargaan dan status, (5) perwujudan diri dan pemenuhannya. Dari kelima kebutuhan tersebut Maslow membagi menjadi 2 tingkat yaitu kebutuhan tingkat tinggi dan tingkat rendah. Kebutuhan tingkat tinggi mencakup: perwujudan diri dan pemenuhannya, penghargaan dan status, kebutuhan memiliki dan sosial. Kebutuhan tingkat rendah meliputi: rasa aman dan jaminan, kebutuhan fisik yang dasar (Davis & Newstrom, 2003).

Menurut Teori Herzberg yang dikutip oleh McShane dan Glinow (2002) mengatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja terhadap karyawan adalah mampu memuaskan dan mendorong untuk bekerja terdiri dari *achievement* (keberhasilan pelaksanaan), *Recognition* (pengakuan), *the Work it Self* (Pekerja itu sendiri), *advancement* (Pengembangan). Selanjutnya adalah faktor-faktor *Hygiene* yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada karyawan terdiri dari: *company policy and adimnistration* (kebijaksanaan dan

adimnistrasi), *technical Supervisor* (Supervisi), *interpersonal supervisor* (pengawasan antara hubungan pribadi), *working condition* (Kondisi kerja), *wages* (gaji)

Selain kemampuan dan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja. Handoko (2008) mendeskripsikan kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Mangkunegara (2007) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Sedangkan Umar (2006) memberikan definisi kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Komitmen menurut Blou dan Boal dalam Robbins (2008) adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Steers (2006) menjelaskan komitmen (keikatan) merupakan sebuah peristiwa dimana seseorang tertarik (memiliki komitmen pada) tujuan, nilai-nilai dan sasaran majikannya.

Berdasarkan penjelasan di atas dari keempat faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai hanya faktor komitmen yang tidak disertakan dalam penelitian ini.

Kantor Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu dikelola oleh 28 PNS (Data Sekunder Tahun 2009) yang terdiri dari: 1 kepala kantor, 1 sekretaris, 4 tenaga fungsional, 2 kasubag, 4 kasi, dan 16 staf yang dapat dilihat pada Tabel 1.1. Ke 28 PNS tersebut bertanggung jawab untuk melayani 9.085 penduduk yang menghuni area seluas 581,1 km² dan areal wilayah kerja mencakup 8 desa dan 18 Dusun.

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai Menurut Tingkat Pendidikan Pada Kantor Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu Tahun 2009

No	Jabatan	Pendidikan						Jumlah
		SD	SMP	SMA/SMK	D2-D4	S1	S2	
1	Kepala Kantor	-	-	-	-	1	-	1
2	Sekretaris	-	-	-	1	-	-	1
3	Fungsional	-	-	3	1	-	-	4
4	Kasubag	-	-	1	1	-	-	2
5	Kasi	-	-	4	-	-	-	4
	Staf	-	3	13	-	-	-	16
	Jumlah	-	3	21	3	1	-	28

Sumber : Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kemampuan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja PNS Kantor Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Persoalannya adalah setiap pegawai mempunyai motivasi, kemampuan, dan kepuasan kerja yang berbeda untuk menyelesaikan berbagai pekerjaan. Ketiga faktor tersebut merupakan kunci penting untuk melihat sikap pegawai dalam melaksanakan pelayanan publik, sebab jika tidak diperhatikan akan menjadi penyebab potensi menurunnya kinerja pegawai.

Berdasarkan pemaparan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **”Analisis Kemampuan dan Motivasi serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Apakah ada pengaruh kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu?
2. Apakah ada pengaruh kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Pengaruh simultan mencerminkan bahwa masing-masing variabel bebas merupakan satu kesatuan yang secara holistik membentuk kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten

Kapuas Hulu. Pengaruh parsial mencerminkan bahwa masing-masing variabel bebas secara sendiri-sendiri dapat menjelaskan variabel terikat melalui kontribusinya terhadap kinerja pegawai.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Kantor Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu pertimbangan bagi pemerintah kabupaten Kapuas Hulu, khususnya Camat Bunut Hilir, agar menyertakan motivasi, kemampuan, dan kepuasan kerja sebagai indikator penting dalam penilaian kinerja pegawai.

2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu referensi bagi siapapun yang ingin meneliti tentang motivasi, kemampuan, dan kepuasan kerja terhadap kinerja di lingkungan organisasi pemerintahan.

3. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan pengalaman yang berharga bagi penulis dalam membuat suatu karya ilmiah yang berlandaskan pada prinsip-prinsip penulisan ilmiah yang dianjurkan oleh Program Manajemen Universitas Terbuka.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Penelitian ini menganalisis kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk mempertajam bahan kajian yang akan diteliti diperlukan suatu dukungan teori dan kajian empiris berupa hasil-hasil penelitian terdahulu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sasaran yang menjadi target penelitian adalah pencapaian kinerja pegawai melalui kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja.

1. Kinerja

1.1. Pengertian Kinerja

Ruky (2007) mengemukakan bahwa kinerja merupakan perwujudan prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang pada unit bisnis dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi. Dalam literatur manajemen SDM, menurut Handoko (2008) kinerja merupakan suatu penilaian terhadap prestasi kerja karyawan (*performance appraisal*). Sementara itu Hasibuan (2007: 73) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah “suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”.

Menurut Hondoko (2008) prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi nilai ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah prestasi kerja karyawan yang bersangkutan.

Mathis (2000) menyatakan bahwa prestasi kerja atau kinerja merujuk pada suatu hasil perilaku yang dinilai oleh beberapa kriteria atau standar mutu hasil kerja. Persoalan mutu berarti terkait dengan baik buruknya hasil yang dikerjakan oleh pekerja. Bila perilaku pekerja memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan organisasi maka prestasi kerjanya tergolong baik. Sebaliknya bila perilaku pekerja memberikan hasil pekerjaan yang kurang atau tidak sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan organisasi, maka prestasi kerjanya tergolong kurang baik.

Bernardin dan Rusel (1997: 379) menyatakan bahwa kinerja adalah *"A way of measuring the contribution of individuals to their organization"*. Kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Selanjutnya Putti (1995: 276) menyatakan bahwa kinerja adalah *".... is the systematic description of the job relevant strengths and weakness of an individual or group"*. Kinerja adalah sebuah gambaran sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dengan pekerjaan dari seseorang atau suatu kelompok. Putti (2006: 307) mengemukakan bahwa *"a periodical evaluation on the value of an individual employee for his/her organization conducted by his/her superior or by someone in a position to evaluate his/her performance"*. Kinerja

merupakan penilaian periodik seorang individu karyawan bagi organisasinya, dilakukan oleh atasannya atau seseorang yang berada dalam posisi untuk mengamati atau menilai prestasi kerja.

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang baik berupa produk atau jasa, dalam pelaksanaan pekerjaannya sesuai dengan beban tugas atau pekerjaan yang harus dilaksanakannya. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah awal untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu perlu diupayakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2001) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang anggota organisasi adalah:

1. Faktor kemampuan, yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge dan skill)*.
2. Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi seharusnya terbentuk dari awal (*by plan*).

Hasil kinerja pegawai dalam suatu organisasi tidak terlepas dari adanya motivasi, yaitu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Dorongan tersebut mempunyai kekuatan yang besar dalam penentuan sikap pegawai dalam bekerja. Jika pengaruh yang ditimbulkannya besar, maka dorongan kerja besar pula. Dalam organisasi motivasi mempunyai peranan penting karena ia menyangkut

langsung pada unsur manusia dalam organisasi. Motivasi yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi.

Istilah “kinerja” merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan oleh para cendekiawan sebagai “penampilan”, “unjuk kerja”, atau “prestasi”. Dalam kamus *Illustrated Oxford Dictionary* (1998: 506), istilah ini menunjukkan “*the execution or fulfilment of a duty*” (pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas), atau *a person's achievement under test condition etc*, (pencapaian hasil dari seseorang ketika diuji, dsb).

Dalam pandangan Keban (2004) “Kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian hasil yang dapat dinilai menurut pelaku yaitu hasil yang diraih oleh individu (kinerja individu), atau kelompok (kinerja kelompok) dan oleh suatu program atau kebijakan (kinerja program atau kebijakan)”. Secara umum parameter atau kriteria yang dipergunakan dalam menilai kinerja meliputi: (1) kualitas, (2) kuantitas, (3) ketepatan waktu, (4) penghematan biaya, (5) kemandirian atau otonomi dalam bekerja dan (6) kerjasama. Kinerja merupakan hasil dari suatu kemampuan kerja yang ditampilkan seseorang dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kemampuan adalah sifat yang di bawa sejak lahir dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan tugasnya (Gibson, 2006).

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas/pekerjaan (Gibson, 2006). Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya merupakan perwujudan dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Blanchard: “Kematangan

pekerjaan (kemampuan) dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Hal ini berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan” (Kenneth H. Blanchard, 2006).

Menurut Gondokusumo (2003: 9):

Bahwa kemampuan kerja terdiri dari kemampuan fisik dan kemampuan mental. Kemampuan fisik adalah keadaan fisik, keadaan kesehatan, tingkat kekuatan, dan baik buruknya fungsi biologis dari bagian tubuh tertentu. Kemampuan mental adalah kemampuan mekanik, kemampuan sosial, dan kemampuan intelektual serta menyangkut pula bakat, keterampilan dan pengetahuan.

Menurut Gondokusumo pengetahuan adalah pengetahuan yang diperoleh dari kegiatan pendidikan, sedangkan keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dimiliki dan digunakan oleh seseorang pada waktu yang tepat. Berkaitan dengan konsep kemampuan, keterampilan atau keahlian pegawai, Paul Hersey dan Blanchard mengemukakan ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana, antara lain:

- a. *Kemampuan Teknis (Technical Skill)* meliputi kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknis dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
- b. *Kemampuan Sosial (Social Skill)* meliputi kemampuan dalam bekerja dengan melalui motivasi orang lain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
- c. *Kemampuan Konseptual (Conceptual Skill)* merupakan kemampuan memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh. Kemampuan itu memungkinkan seseorang bertindak sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar dengan tujuan dan keutuhan kelompok sendiri (2006: 68).

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tergantung pada bagaimana para personel dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan

tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Dalam organisasi kecamatan berhasil tidaknya tujuan pelayanan publik sangat ditentukan oleh motivasi, kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaan. Menurut John *et. al.*, (2009) bahwa selain motivasi dan kemampuan, maka kepuasan kerja merupakan bagian yang penting dalam meningkatkan kinerja.

Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya. Karena menyangkut sikap, pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan-kepuasan itu tidak tampak serta nyata, tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu masalah yang sangat penting dalam bidang psikologi industri adalah mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih produktif. Untuk itu, perlu diperhatikan agar karyawan sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja.

Dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa sehingga akan tercipta kepuasan kerja para karyawan. Kepuasan kerja akan berbeda pada masing-masing individu. Sangat sulit untuk mengetahui ciri-ciri kepuasan dari masing-masing individu. Namun demikian, cerminan dari kepuasan kerja itu dapat diketahui.

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan faktor sikap. Seperti dikemukakan oleh Marle (2007) bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan mencapai kinerja

terbaik. Sejalan dengan itu, Martoyo (2004) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial.

Kepuasan kerja merupakan persoalan umum pada setiap unit kerja, baik itu berhubungan dengan motivasi, kesetiaan ataupun ketenangan bekerja dan disiplin kerja. Menurut Marle (2007) gaji merupakan faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Pendapat ini tidak seluruhnya salah sebab dengan mendapatkan gaji ia akan dapat melangsungkan kehidupannya sehari-hari. Tetapi kenyataannya menurut (Asad, 2003) gaji yang tinggi tidak selalu menjadi faktor utama untuk mencapai kepuasan kerja. Kenyataan lain banyak perusahaan telah memberikan gaji yang cukup tinggi, tetapi masih banyak karyawan yang merasa tidak puas dan tidak senang dengan pekerjaannya. Gaji hanya memberikan kepuasan sementara karena kepuasan terhadap gaji sangat dipengaruhi oleh kebutuhan dan nilai orang yang bersangkutan.

John *et. al.*, (2009) menyatakan bahwa faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja adalah: (a) Faktor individual, meliputi: umur, kesehatan, watak dan harapan. (b) Faktor sosial, meliputi: hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan. (c) Faktor utama dalam pekerjaan,

meliputi: upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas. Ahli lain, Ghiselli dan Brown (dalam As'ad, 2003) mengemukakan lima faktor yang menimbulkan kepuasan yaitu: pertama, kedudukan (posisi), umumnya ada anggapan bahwa orang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan lebih puas daripada bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, perubahan tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kedua, pangkat (golongan) pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan) sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaan. Ketiga, umur dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur antara 25 sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan. Keempat, jaminan finansial dan jaminan sosial. Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kelima, mutu pengawasan, hubungan antara karyawan dengan pihak pimpinan sangat penting dalam arti menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan karyawan dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan sehingga

karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja (*sense of belonging*).

Sebagaimana yang diungkapkan di atas, bahwa *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja (LAN, dalam Sedarmayanti, 2001) prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. August W. Smith (dalam Sedarmayanti, 2001: 50). menyatakan bahwa kinerja adalah “.....*output drive from processes, human or otherwise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Sedangkan menurut Mathis (2007), mengungkapkan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Selain itu C. Marle (2007), menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu *quality of work, promptness, initiative, capability* dan *communication*.

Kinerja mempunyai hubungan erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan usaha untuk mencapai tingkat produktivitas organisasi yang tinggi. Untuk mengetahui apakah tugas, tanggung jawab dan wewenang pegawai sudah dilaksanakan atau belum maka perlu adanya penilaian objektif terhadap kinerja. Penilaian pelaksanaan pekerjaan ini adalah suatu proses yang dipergunakan oleh organisasi untuk menilai pelaksanaan pekerjaan pegawai. Sehubungan

dengan hal tersebut maka upaya mengadakan penilaian terhadap kinerja organisasi merupakan hal yang penting.

Berbicara tentang kinerja pegawai erat kaitannya dengan standar kinerja yang dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban. Penilaian kinerja bermanfaat untuk mengetahui perkembangan dan kemajuan organisasi sesuai dengan standar yang dibakukan dan sekaligus sebagai umpan balik bagi pekerja sendiri untuk dapat mengetahui kelemahan, kekurangannya, dapat memperbaiki diri dan meningkatkan kinerjanya. Menilai kinerja pegawai adalah suatu proses menentukan tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kecamatan dengan menggunakan standar tertentu.

Menurut John *et. al.*, (2009) tujuan utama dan program penghargaan adalah: yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan mempertahankan karyawan agar terus datang untuk memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja.

Gambar 2.1. menyajikan suatu model yang berusaha mengintegrasikan kepuasan, motivasi, kemampuan, penghargaan, dan kinerja. Membaca gambar tersebut dari kiri ke arah kanan menunjukkan bahwa hanya dengan memberikan motivasi untuk memajukan organisasi tidak akan cukup mencapai kinerja yang diinginkan. Kinerja dihasilkan dari kombinasi usaha dan tingkat kemampuan, keterampilan dan kepuasan individu. Hasil kinerja individu dievaluasi secara informal oleh manajemen, dan dua jenis penghargaan intrinsik atau ekstrinsik.

Penghargaan tersebut diberikan kepada individu, jika penghargaan tersebut memuaskan dan seimbang maka tingkat kepuasan individu itu tercapai.

Menurut John *et. Al.*, (2007) sejumlah penelitian yang signifikan telah dilakukan apa yang menentukan kepuasan individu dengan meringkas lima kesimpulan berdasarkan literatur tentang perilaku. Kesimpulan itu adalah:

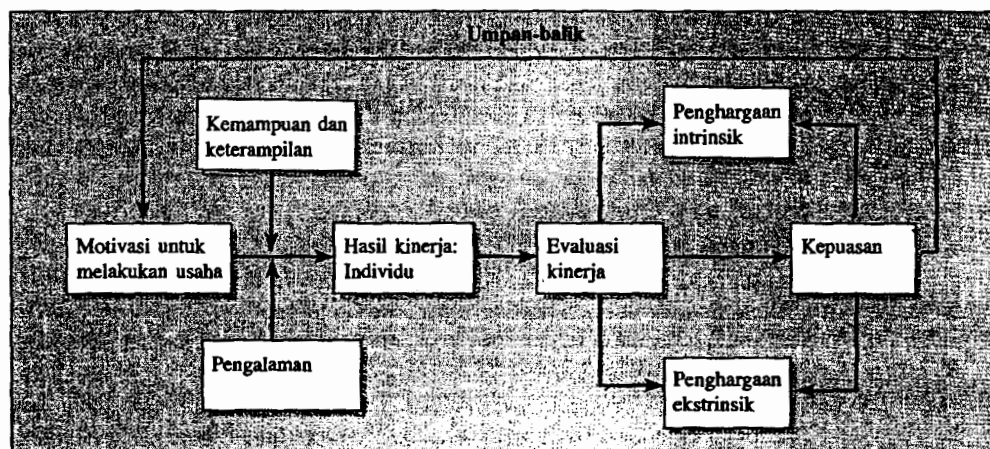
- a. Kepuasan terhadap suatu penghargaan merupakan fungsi dari berapa banyak yang diterima dan berapa banyak yang menurut individu seharusnya diterima. Kesimpulan ini didasari perbandingan yang dibuat oleh masyarakat. Ketika orang menerima lebih sedikit dan apa yang menurut seharusnya mereka terima, mereka akan merasa tidak puas.
- b. Perasaan seseorang mengenai kepuasan dipengaruhi oleh perbandingan dengan yang terjadi pada orang lain. Orang cenderung membandingkan usaha, keterampilan senioritas dan kinerja pekerjaan dengan orang lain. Mereka kemudian berusaha membandingkan penghargaan. Ini berarti, mereka membandingkan input mereka dengan input orang lain sehubungan dengan penghargaan yang diterima.
- c. Kepuasan dipengaruhi oleh seberapa puas karyawan dengan penghargaan intrinsik/ekstrinsik. Penghargaan intrinsik dinilai secara pribadi oleh karyawan, penghargaan berhubungan dengan melaksanakan pekerjaan, contohnya perasaan akan pencapaian prestasi. Penghargaan ekstrinsik berhubungan dengan hal di luar pelaksanaan pekerjaan dan diatur secara eksternal, contohnya gaji dan upah, tunjangan serta promosi. Terdapat debat yang berkelanjutan di antara para peneliti mengenai apakah penghargaan

intrinsik atau ekstrinsik yang lebih penting dalam menentukan kepuasan kerja. Debat belum juga selesai karena sebagian besar penelitian menyatakan bahwa kedua penghargaan sama pentingnya. Satu pesan yang jelas dan penelitian-penelitian tersebut adalah penghargaan ekstrinsik dan intrinsik memuaskan jenis kebutuhan yang berbeda.

- d. Setiap orang memiliki perbedaan dalam hal penghargaan yang ia inginkan dan seberapa penting penghargaan tersebut baginya. Setiap individu memiliki perbedaan mengenai penghargaan apa yang ia sukai. Bahkan, penghargaan yang disukai akan bervariasi menurut perjalanan karier seseorang, menurut penambahan usia, dan menurut perubahan situasi.
- e. Beberapa jenis penghargaan ekstrinsik dianggap memuaskan karena jenis penghargaan ini menghasilkan penghargaan lain. Sebagai contoh, sebuah ruangan besar atau sebuah ruangan yang memiliki karpet atau tirai sering kali dianggap sebuah penghargaan karena hal tersebut menunjukkan status dan kekuasaan individu. Uang merupakan penghargaan yang menghasilkan hal-hal seperti gengsi, otonomi dan independensi, keamanan dan tempat tinggal.

UNIVERSITAS TERBUKA

Gambar 2.1. Hasil Kerja Individu



Sumber : John et. al., (2007)

Hubungan antara kemampuan, motivasi, dan kepuasan tidak statis. Hubungan tersebut berubah karena orang dan lingkungannya berubah. Akan tetapi, terdapat beberapa pertimbangan penting yang dapat digunakan manajer untuk mengembangkan dan mendistribusikan ketiga faktor tersebut. Pertama, motivasi yang tersedia harus cukup untuk memuaskan kebutuhan dasar manusia. Kedua, individu memiliki berbagai perbedaan kemampuan untuk mencapai kinerja. Ketiga, proses di mana kepuasan didistribusikan seharusnya dipersepsikan sebagai proses yang adil. Hal ini akan meminimalkan persepsi bias dalam sistem kinerja. Terakhir, manajer yang mendistribusikan kemampuan, motivasi dan kepuasan mengenali perbedaan individu. Jika perbedaan individu kurang dipertimbangkan, proses mencapai kinerja akan selalu kurang efektif daripada yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan, kinerja adalah suatu hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai oleh pekerja dalam bidang

pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu dan di evaluasi oleh orang-orang tertentu.

1.2. Kriteria Kinerja

Gibson (2006) menyatakan bahwa standar kinerja merupakan aturan di dalam organisasi yang ditujukan untuk karyawan atau sekelompok karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kinerja adalah hasil yang dicapai atas prestasi kerja. Chung dan Maginson (dalam Gomes, 2000) mengemukakan bahwa ada tiga tipe kriteria pengukuran prestasi yang saling berbeda yakni: (1) pengukuran prestasi kerja berdasarkan hasil. (2) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan perilaku. (3) Pengukuran prestasi kerja berdasarkan judgement.

Tipe kriteria prestasi kerja berdasarkan hasil adalah merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil akhir (*end result*). Tipe kriteria prestasi kerja berdasarkan perilaku adalah mengukur sarana pencapaian sasaran bukannya hasil akhir. Jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*) dibuat dari “*critical incidents*” yang terkait dengan berbagai dimensi prestasi kerja. Sedangkan pengukuran prestasi kerja berdasarkan judgement merupakan tipe kriteria prestasi kerja yang mengukur prestasi berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, “*quantity of work, quality of work, job knowledge, cooperation, personal qualities* dan sejenisnya.

Gomes (2000) menyatakan ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria prestasi kerja yang dapat diukur secara obyektif yaitu:

- a. *Relevancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan-tujuan prestasi kerja.
- b. *Reliability*, menunjukkan tingkat mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten.
- c. *Discrimination*, mengukur tingkat dimana suatu kriteria prestasi kerja dapat memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam tingkat prestasi kerja.

Bernadin dan Russel (1997) mengetengahkan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu: (1) Quality. (2) Quantity. (3) Timeliness. (4) Cost effectiveness. (5) Need for supervisor. (6) Interpersonal impact.

Kualitas merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan. Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan dari suatu siklus kegiatan. Ketepatan waktu adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi out put lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain. Efektifitas biaya adalah menggunakan atau mengelola sumber daya secara maksimal dengan biaya minimal. Tugas untuk supervisi merupakan tingkat sejauh mana seorang pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan. Dampak antar individu merupakan tingkat sejauh mana karyawan/pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan. Selanjutnya

Simamora (2005), menyatakan ada persyaratan yang harus dipenuhi standar kinerja pekerjaan yaitu:

- a. Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi.
- b. Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan.
- c. Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk.
- d. Standar kinerja haruslah dinyatakan dalam angka.
- e. Standar kinerja haruslah mudah diukur.
- f. Standar kinerja haruslah dipahami oleh karyawan/pegawai dan penyelia.
- g. Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

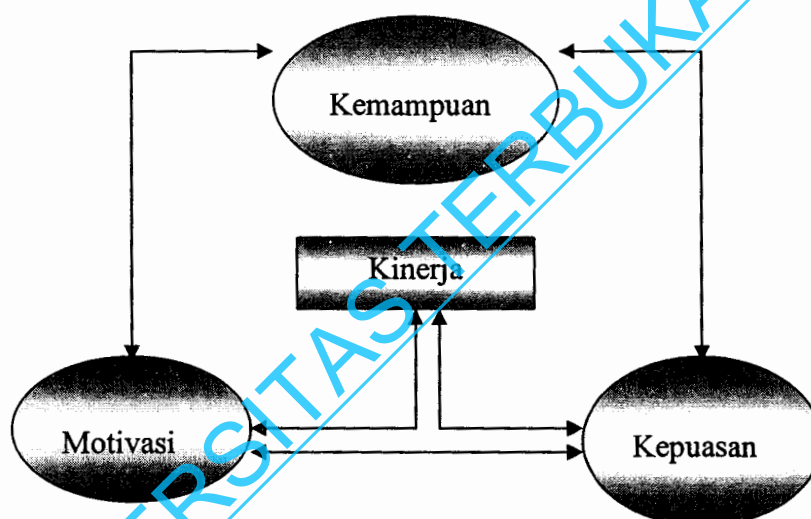
Dari pendapat para pakar di atas dapat disimpulkan bahwa standar kinerja sangat berkaitan dengan suatu penilaian atas prestasi yang dicapai dari perilaku individu untuk suatu pekerjaan. Dalam penelitian ini standar kinerja diukur berdasarkan tiga perangkat kriteria paling populer saat ini sesuai yang diajukan oleh Luthan (2008) yaitu: a. Result of individual duty. b. Behaviour. c. Distinguish individual.

Hasil tugas individual merupakan tujuan akhir yang diperhitungkan. Dengan menggunakan hasil tugas seorang manajer pabrik dapat menilai atas dasar kriteria seperti kuantitas yang diproduksi, bahan tidak terpakai, dan biaya per-unit produksi. Perilaku dalam banyak kasus sukar untuk mengenali hasil spesifik yang dapat dikaitkan secara langsung dengan tindakan seorang karyawan. Namun Desller (2006) memberikan penajaman terhadap kriteria

kinerja yang berhubungan dengan perilaku yaitu ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, ketepatan dalam menyampaikan pesan, ketepatan dalam menggunakan bahan, dan ketepatan dalam membuat laporan. Ciri individual masih digunakan dalam mengukur tingkat kinerja seseorang misalnya sikap positif terhadap kualitas yang ditentukan dan rasa percaya diri dalam membuat produk yang berkualitas.

Dalam perilaku organisasi kinerja ditentukan oleh banyak faktor. Namun dalam penelitian ini dimensi-dimensi yang mempengaruhi kinerja mengacu pada Pendapat Robbins (2008) yaitu kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja.

Gambar 2.2. Dimensi Kinerja



Sumber: Robbins (2008: 119)

2. Kemampuan

2.1. Pengertian Kemampuan

Menurut Gibson (2006) Kemampuan merupakan sifat biologi dan yang bisa dipelajari yang memungkinkan seseorang melakukan sesuatu baik bersifat mental maupun fisik. Kemampuan mental meliputi:

- a. Kelenturan dan kecepatan penutupan, yaitu kemampuan untuk menghafal konfigurasi tertentu.
- b. Kefasihan, yaitu kemampuan untuk menghasilkan kata gagasan dan ekspresi verbal.
- c. Penalarana induktif, yaitu kemampuan untuk membentuk dan menguji hipotesis langsung pada hubungan temuan.
- d. Memori asosiatif, yaitu kemampuan mengingat dan memanggil kembali.
- e. Rentang memori, yaitu kemampuan memanggil kembali secara sempurna.
- f. Fasilitas nomor, yaitu kemampuan untuk untuk memanipulasi nomor dengan cepat dalam operasi aritmatika.
- g. Kecepatan penyerapan, yaitu kecepatan dalam penyerapan gambar, membuat perbandingan dan menyelesaikan tugas ringan yang melibatkan penyerapan visual.
- h. Penalaran deduktif, yaitu kemampuan nalar hingga bisa menghasilkan kesimpulan.
- i. Orientasi spasial dan visualisasi, yaitu kemampuan untuk menyerap pola spasial tersebut.
- j. Komprehensif verbal, yaitu pengetahuan kata dan penerapannya.

Sedangkan kemampuan fisik meliputi:

- a. Kekuatan dinamis, yaitu ketahanan otot dalam menahan terus menerus atau tekanan terus menerus berulang.
- b. Kelenturan, yaitu kemampuan untuk meregangkan otot-otot badan dan punggung.
- c. Koordinasi berat badan, yaitu kemampuan untuk mengkoordinir kerja beberapa bagian tubuh selama tubuh bergerak.
- d. Keseimbangan berat badan, yaitu kemampuan untuk mempertahankan keseimbangan dengan alat-alat non visual.
- e. Stamina, yaitu kemampuan untuk mempertahankan usaha maksimum yang memerlukan kerja kardiovaskuler.

Dengan demikian kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan. England dalam Swasto (2006), mengemukakan apabila kemampuan karyawan rendah akan menggunakan waktu dan usaha yang lebih besar daripada karyawan berkemampuan tinggi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.2. Pengetahuan dan Keterampilan

Setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan, dan sikap tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki oleh seorang karyawan akan menentukan

kesiapannya untuk melakukan suatu pekerjaan. Swasto (2006) menjelaskan bahwa kemampuan pengetahuan secara luas mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan adalah terminologi generik yang mencakup segenap cabang pengetahuan berdasarkan kemampuannya selaku makhluk yang berpikir, merasa, dan mengindra. Kemampuan keterampilan adalah kemampuan psikomotorik dan teknik pelaksanaan kerja tertentu. Sedangkan kemampuan sikap adalah kesiapsiagaan mental yang diorganisir lewat pengalaman yang mempunyai pengaruh tertentu kepada tanggapan seseorang terhadap orang, obyek, dan situasi yang berhubungan dengannya. Di samping itu John *et. al.*, (2009) juga menyatakan bahwa kemampuan individu untuk menjadi lebih bernilai, terkendali, dan lebih efektif harus dengan dukungan pelatihan, pengalaman, dan peluang untuk berpartisipasi dalam proses perubahan organisasi sehingga seorang karyawan akan jauh lebih kuat untuk masa yang akan datang. Begitu juga dengan pendapat Robbins (2008) bahwa untuk mengetahui kemampuan seorang karyawan dilakukan dengan suatu pengujian pra-pekerjaan, di mana salah satu segi pengujian tersebut adalah dengan pelatihan dan pengalaman yang pernah diikuti.

Sehubungan dengan uraian tersebut di atas untuk memperoleh kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dapat melalui pendidikan yang relevan dengan pekerjaan. Mukijat (2003) menyatakan bahwa ketika seseorang akan mengerjakan suatu tugas atau pekerjaan yang asing baginya maka orang tersebut perlu mempelajari cara-cara bagaimana mengerjakannya dan hampir tidak ada seorangpun mampu melaksanakan tugas dengan baik tanpa dipelajari

terlebih dahulu. Selanjutnya Ranipandoyo dan Heidjrahman (2000) menyatakan bahwa pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan. As'ad (2001) mengatakan bahwa pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang. Senada dengan pendapat di atas Martoyo (2004) juga menyatakan bahwa dalam segi pelatihan dan teknik pembelajaran yang berbasis pada pengalaman dapat digunakan dalam membantu orang-orang untuk mengetahui kemampuannya.

3. Motivasi

3.1. Pengertian Motivasi

Pengetahuan mengenai arti pentingnya motivasi sering dibicarakan oleh banyak orang. Seiring dengan perubahan waktu motivasi terus memainkan peran dalam kehidupan sehari-sehari. Motivasi adalah akibat interaksi dari individu terhadap situasi tertentu. Sehingga bisa terjadi perbedaan dalam dorongan motivasional dasar mereka.

Robbins (2008) menyatakan bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan menurut Gibson (2006) adalah kekuatan yang mendorong seorang karyawan untuk menumbuhkan dan mengarahkan perilaku. Selanjutnya Herbert mengawali motivasi dengan istilah motif: *A motive is an inner state that*

energizes, activates, or moves (hence motivation), and that directs or channel behavior toward. Jika diterjemahkan secara bebas bahwa motif adalah suatu keadaan dari dalam yang memberi kekuatan yang menggiatkan atau yang memotivasi (karenanya disebut motivasi), mengarahkan dan menyalurkan perilaku ke arah tujuan.

Dari ketiga pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang sebagai bagian dari upaya tinggi yang berkemampuan mendorong dan menimbulkan serta mengarahkan kepada perilaku ke arah tujuan yang ingin dicapai. Secara umum motivasi bersangkutan dengan upaya ke arah setiap tujuan kita menyempitkan fokus ke tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal kita dalam perilaku yang berkaitan dengan kerja. Ketiga unsur kunci dalam definisi ini adalah upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan.

3.2. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

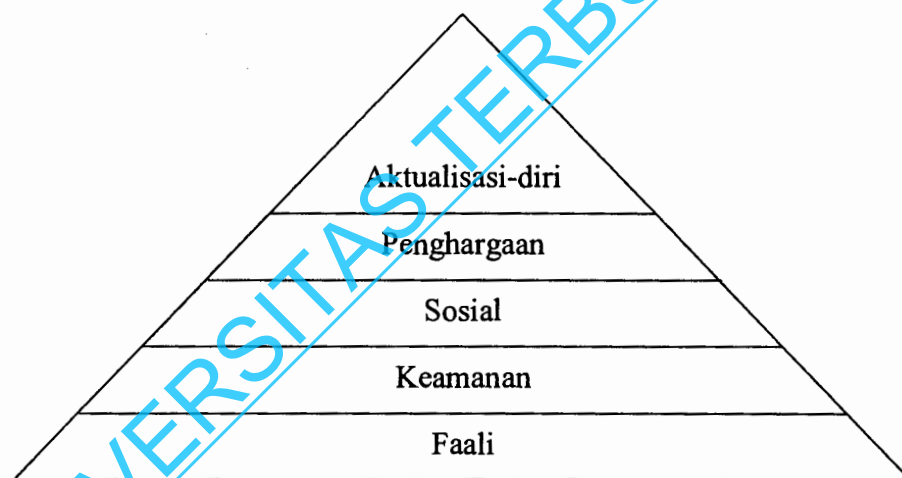
Teori motivasi yang paling dikenal baik adalah hirarki kebutuhan dari Abraham Maslow Robbins (2008). Robbins menghipotesiskan bahwa di dalam semua manusia ada suatu jenjang kelima kebutuhan berikut.

- a. Faal (fisiologis): antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan ragawi lain.
- b. Keamanan: Antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.

- c. Sosial: Mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima-baik, dan persahabatan.
- d. Penghargaan: Mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri: Dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan, mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.

Dengan tiap kebutuhan ini menjadi cukup banyak dipuaskan, kebutuhan berikutnya menjadi dominan.

Gambar 2.3. Jenjang Lima Kebutuhan

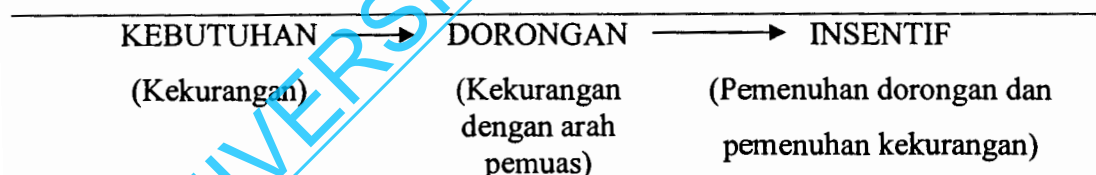


Sumber: Robbins (2008: 122)

Dari titik pandang motivasi, teori itu akan mengatakan bahwa meskipun tidak ada kebutuhan yang pernah dipenuhi secara lengkap suatu kebutuhan yang dipuaskan secara cukup banyak (substansial) tidak lagi memotivasi. Jadi jika

anda ingin memotivasi seseorang menurut Maslow, anda perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan itu atau kebutuhan di atas tingkat itu. Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai order tinggi dan order rendah. Kebutuhan faali dan kebutuhan akan keamanan diberikan sebagai kebutuhan order rendah dan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan order tinggi. Perbedaan antara kedua order itu berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal (di dalam diri orang itu), sedangkan kebutuhan order rendah terutama dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak serikat buruh, dan masa kerja misalnya). Kesimpulan yang wajar untuk ditarik dari klasifikasi Maslow adalah dalam masa keruahan ekonomi hampir semua pekerja yang dipekerjakan secara permanen telah dipenuhi sebagian besar kebutuhan order rendahnya. Perilaku motivasi dapat dilihat dari proses motivasi sebagaimana yang dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 2.4. Proses Motivasi Dasar



Sumber: Luthans (2008: 70)

Luthans (2008) Dorongan atau motif bisa diklasifikasikan ke dalam kategori-kategori:

1. Motif-Motif Primer. Suatu motif baru dikatakan berklasifikasi primer jika ia “tidak dapat dipelajari” (*unlearned*) dan “berdasar secara

- fisiologi” (*Physiologically based*). Bentuk motif primer yang lazim dikenal meliputi rasa lapar, haus dan mengantuk.
2. Motif-Motif Umum. Suatu motif diklasifikasikan ‘umum’ jika ia “tidak dapat dipelajari” (*unlearned*) tapi “tidak berdasar secara fisiologi” (*physiologically based*). Motif-motif “keingintahuan” (*activity*), dan “kasih sayang” (*affection*) adalah yang paling memenuhi klasifikasi motif ini. Motif-motif “Ingin Tahu”, “Manipulasi”, dan “Aktivitas”. Dari hasil eksperimen, sifat “Keingintahuan”, “memanipulasi”, serta “beraktivitas” akan memberi banyak manfaat bagi suatu makhluk hidup, khususnya manusia, walaupun juga dapat menjadi suatu bahaya. Dalam suatu level organisasi, jika karyawan tidak diperbolehkan mengekspresikan motif-motif ini, mereka mungkin tidak termotivasi/stagnan. Motif “kasih sayang” dalam banyak kondisi dapat berubah menjadi dorongan ‘primer’ atau menjadi dorongan ‘sekunder’. Untuk alasan ini, motif “kasih sayang” terkadang ditempatkan dalam ketiga kategori motif, dan beberapa ahli psikologis tidak mampu membedakannya.
3. Motif-Motif Sekunder. Banyak motif manusia penting termasuk kriteria motif “sekunder”. Beberapa motif yang paling penting adalah motif “kekuasaan” (*power*), “berprestasi” (*achievement*), “berafiliasi” (*affiliation*), dan “keamanan” (*security*), serta “status” (*status*).

Robbins (2006) menyatakan bahwa Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai order tinggi dan order rendah. Kebutuhan faali dan kebutuhan akan keamanan diberikan sebagai kebutuhan order rendah dan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan order tinggi. Perbedaan antara kedua order itu berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order tinggi dipenuhi secara internal (di dalam diri orang itu), sedangkan kebutuhan order rendah terutama dipenuhi secara eksternal (dengan upah, kontrak serikat buruh, dan masa kerja). Kesimpulan yang wajar untuk ditarik dari klasifikasi Maslow adalah dalam masa-masa kebutuhan ekonomi, hampir semua pekerja yang dipekerjakan secara permanen telah dipenuhi sebagian besar kebutuhan order rendahnya.

3.3 Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia secara dasar satu negatif, yang ditandai sebagai Teori X, dan yang lain pada dasarnya positif, yang ditandai dengan Teori Y.

Robbins (2008:136) menyatakan menurut teori X, keempat pengandaian yang dipegang para manajer adalah sebagai berikut:

1. Karyawan secara inheren (tertanam dalam dirinya) tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya.
2. Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
3. Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari penghargaan formal bilamana dimungkinkan.
4. Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan memperagakan ambisi sedikit saja.

Kontras dengan pandangan negatif ini mengenai kodrat manusia, McGregor mendaftar empat pengandaian positif, yang disebutnya Teori Y:

1. Karyawan dapat memandang kerja sebagai sama wajarnya seperti istirahat atau bermain.
2. Orang-orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka janji terlibat pada sasaran-sasaran.
3. Rata-rata orang dapat belajar untuk menerima baik, bahkan mengusahakan, tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif (pembaharuan) tersebut meluas dalam populasi dan tidak perlu merupakan milik dari mereka yang berada dalam posisi manajemen.

3.4 Teori Herzberg

Menurut Teori Herzberg yang dikutip oleh Manullang (2001) dalam bukunya “manajemen personalia” bahwa faktor faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja terhadap pegawai atau karyawan, yakni yang mampu memnuaskan dan mendorong untuk bekerja terdiri dari: (1) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan). (2) *Recognition* (pengakuan). (3) *The Work it Self* (Pekerja itu sendiri). (4) *Advancement* (Pengembangan).

Selanjutnya adalah faktor Hygiene yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai terdiri dari: (1) *Company policy and adimnistration* (kebijaksanaan dan adimnistrasi). (2) *Technical Supervisor* (Supervisi). (3) *Interpersonal Supervisor* (hubungan antar pribadi). (4) *Working Condition* (Kondisi kerja). (4) *Wages* (gaji).

Faktor-faktor tersebut di atas dapat mempengaruhi produktivitas kerja dan path pegawai. Faktor-faktor ini melukiskan hubungan kerja dengan konteks atau lingkungan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Apabila faktor hygiene ini diperbaiki maka tidak ada pengaruhnya terhadap kerja positif.

Tetapi apabila dibiarkan tidak sehat maka pegawai hanya merasa kecewa atau tidak puas saja.

4. Kepuasan Kerja

4.1. Pengertian Kepuasan kerja

Umar (2006) memberikan definisi kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Selanjutnya Mathis dan Jackson (2007: 164) menyatakan "*job satisfaction is a positive emotional state resulting from evaluating one's job experience*" (kepuasan kerja adalah sebuah pernyataan emosional yang positif yang dihasilkan dari evaluasi suatu pengalaman kerja). Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan fungsi dari seberapa besar pekerja menyukai pekerjaannya (Charington, 2007). Pengertian yang lebih umum diungkapkan oleh Robbins (2008) bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2007). Lebih lanjut Mangkunegara (2007) mengatakan perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu

pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain: umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan.

Wood (1998: 162) "*job satisfaction is the degree to which an individual feels positively or negatively about work*" (kepuasan kerja merupakan suatu tingkatan di mana individu merasakan secara positif atau negatif mengenai kerja mereka). Senada dengan penjelasan sebelumnya, menurut Handoko (2006) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap karyawan dalam memandang pekerjaan mereka.

4.2. Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (2007: 206) memberikan penjelasan:

There are three important dimensions to job satisfaction. First, job satisfaction is an emotional response to job satisfaction. As such, it cannot be seen: it can only be inferred. Second, job satisfaction often determined by how well outcomes meet or exceed expectations. For example, if organizational participants feel that they are working much harder than others in the department but are receiving fewer rewards, they will probably have a negative attitude toward the work, the boss, and/or coworkers. They will be dissatisfied. On the other hand, if they feel they are being treated very well and are being paid equitably, they are likely to have a positive attitude toward the job. They will be job satisfied. Third, job satisfaction represents several related attitudes.

Ada tiga dimensi penting untuk kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional terhadap situasi kerja. Sebagian besar hal itu tidak dapat dilihat, hanya dapat dirasakan. Kedua, kepuasan kerja seringkali ditentukan oleh sejauh mana hasil yang diperoleh sesuai harapan. Sebagai contoh, jika anggota organisasi merasakan bahwa mereka bekerja lebih keras daripada lainnya dalam departemen tetapi menerima imbalan lebih kecil mereka

mungkin akan mempunyai suatu sikap yang negatif terhadap pekerjaan, bos, dan/atau teman kerja. Mereka akan menjadi tidak puas. Di sisi lain jika mereka merasakan mereka diperlakukan sangat baik dan dibayar dengan adil mereka akan mempunyai suatu sikap yang positif terhadap pekerjaan. Mereka akan terpuaskan oleh pekerjaan. Ketiga, kepuasan kerja mencerminkan beberapa sikap yang saling berhubungan.

Smith, Kendall, dan Hulin dalam Luthans (2007: 208) menyebutkan terdapat lima dimensi sebagai sumber kepuasan kerja, yaitu: *1. Work it self. 2. Pay. 3. Promotion opportunities. 4. Supervisor. 5. Co-workers.*

Pekerjaan itu sendiri (*work it self*) adalah tingkat di mana pekerjaan memberikan tugas yang menarik kepada individu, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggungjawab. Pembayaran (*pay*) adalah jumlah finansial yang diberikan dalam bentuk gaji/upah yang diterima dan derajat kesesuaian yang seimbang antara anggota dalam organisasi. Kesempatan untuk dipromosikan (*promotion opportunities*) adalah kesempatan untuk memperoleh promosi dalam hirarki. Supervisi (*supervisor*) adalah kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Teman sekerja (*co-workers*) adalah derajat dimana teman sekerja secara teknis cakap dan pandai mendukung.

Berdasarkan paparan di atas dapat diberikan sebuah kesimpulan mengenai kepuasan kerja sebagai satu kondisi yang dirasakan karyawan baik yang bersifat positif maupun negatif mengenai pekerjaannya yang dihasilkan dari penilaian terhadap suatu pekerjaan, pembayaran, promosi, supervisi dan teman

sekerja. Dengan demikian terdapat enam dimensi yang terdapat dalam kepuasan kerja seperti dikemukakan Wood *et. al.*, meliputi: (1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, menunjuk pada seberapa besar pekerjaan memberikan tugas-tugas yang menarik kepada karyawan, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. (2) Kepuasan terhadap pembayaran, menunjuk pada kesesuaian antara jumlah finansial (gaji/upah) yang diterima dengan tuntutan pekerjaan dan kesesuaian pembayaran yang diterima karyawan dengan karyawan lainnya dalam perusahaan. (3) Kepuasan terhadap promosi, menunjuk pada kesempatan memperoleh promosi untuk jenjang yang lebih tinggi. (4) Kepuasan terhadap supervisi, menunjuk pada tingkat penyeliaan yang dilaksanakan dan dukungan penyelia yang dirasakan karyawan dalam bekerja. (5) Kepuasan terhadap teman sekerja, menunjuk pada tingkat hubungan dengan teman sekerja dan tingkat dukungan teman sekerja dalam bekerja.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi mencerminkan karyawan tersebut telah memiliki kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap kinerja. Robbins (2008) mengemukakan bahwa efek kepuasan kerja pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut.

a. Kepuasan dan produktivitas.

Sejumlah tinjauan ulang dilakukan dalam dasawarsa 1950-an dan 1960-an yang menyangkut lusinan studi yang berusaha menegakkan hubungan antara kepuasan dan produktivitas. Tinjauan ulang ini dapat tidak bisa menemukan hubungan yang konsisten. Dalam dasawarsa 1990-an,

meskipun studi-studi itu jauh dari tak kembar arti kita dapat menarik suatu makna dari dalam bukti itu. Pandangan dini mengenai hubungan kepuasan kerja pada hakikatnya dapat diringkaskan dalam pernyataan seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif.

Banyak peternalisme yang ditunjukkan para manajer dalam dasawarsa 1930-an, 1940-an dan 1950-an yang membentuk tim boling perusahaan Kehutanan dan Perkebunan, simpan-pinjam, mengadakan piknik perusahaan, memberikan jasa konseling bagi karyawan, melatih penyelia agar peka terhadap keprihatinan bawahan dilakukan untuk membuat para pekerja senang. Tetapi keyakinan akan tesis pekerja bahagia didasarkan lebih pada khayalan daripada bukti nyata. Suatu tinjauan ulang yang seksama dari riset itu menyatakan bahwa jika ada hubungan yang positif antara kepuasan dan produktivitas, korelasi-korelasi secara konsisten rendah di sekitar +0,14 bagaimanapun, dengan masuknya variabel-variabel pelunak telah memperbaiki hubungan itu. Misalnya hubungan itu lebih kuat bila perilaku karyawan tidak terkendala atau dikendalikan oleh faktor-faktor luar.

Produktivitas seorang karyawan pada pekerjaan yang secepatnya ditentukan oleh mesin, misalnya akan jauh lebih dipengaruhi oleh kecepatan mesin daripada tingkat kepuasannya. Serupa pula, produktivitas pialang saham banyak dikendali oleh gerakan umur pasar saham. Bila pasar itu meningkat dan volume transaksi tinggi, baik pialang terpuaskan maupun tak terpuaskan akan menuai banyak komisi. Sebaliknya, bila pasar sedang kematian angin, kemungkinan besar tingkat kepuasan pialang tidak berarti

banyak. Tingkat pekerjaan tampaknya juga merupakan variabel pelunak yang penting. Korelasi kepuasan kinerja lebih kuat untuk karyawan tingkat lebih tinggi. Jadi mungkin kita mengharapkan hubungan akan lebih relevan untuk individu-individu dalam posisi profesional, penyelia, dan manajerial.

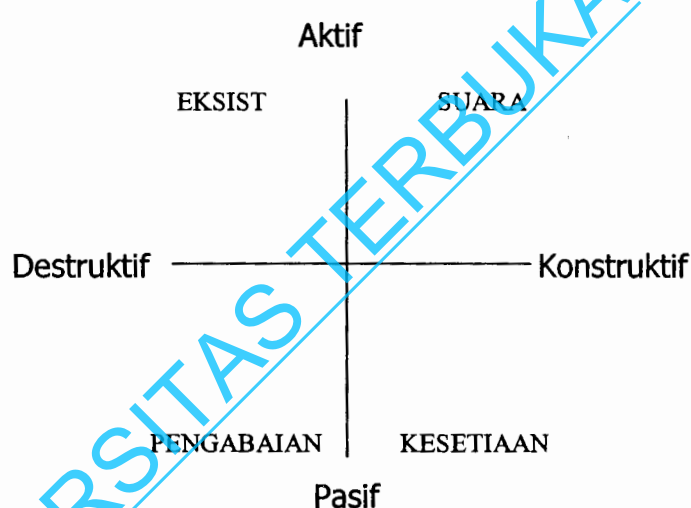
b. Kepuasan dan kemangkiran.

Sering kita jumpai suatu hubungan yang secara konsisten negatif antara kepuasan dan kemangkiran, tetapi korelasi itu sedang saja biasanya kurang dari 0,40. Sementara itu tentu masuk akal bahwa karyawan yang tak dipuaskan lebih besar kemungkinan meleset tidak kerja, faktor-faktor lain mempunyai suatu dampak pada hubungan itu dan mengurangi koefisien korelasi. Misalnya ingat pembahasan kita mengenai upah sakit lawan upah sehat. Organisasi yang memberikan tunjangan cuti sakit yang longgar mendorong semua karyawan mereka termasuk yang sangat dipuaskan untuk cuti karena sakit. Seandainya anda mempunyai sejumlah kepentingan yang berlainan, anda mendapatkan bahwa kerja itu memuaskan dan masih membolos untuk menikmati akhir pekan tiga hari, berjemur di bawah matahari musim panas, atau menonton seri dunia pada televisi jika hari-hari itu dapat gratis tanpa denda. Juga seperti dengan produktivitas, faktor-faktor luar dapat bertindak untuk mengurangi korelasi itu.

c. **Kepuasan dan tingkat keluarnya karyawan.**

Kepuasan juga dihubungkan secara negatif dengan keluarnya (*turnover*) karyawan, tetapi korelasi itu lebih kuat daripada apa yang kita temukan untuk kemangkiran. Faktor-faktor lain seperti misalnya kondisi pasar kerja, pengharapan mengenai harapan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja dalam organisasi itu merupakan kendala yang penting pada keputusan yang sebenarnya untuk meningkatkan pekerjaan yang ada. Rasa ketidakpuasan karyawan menurut Robbins (2006) dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2.5. Rasa Ketidakpuasan



Eksist. perilaku yang di arah meninggalkan organisasi, mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti. Suara (*voice*): dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi, mencakup saran perbaikan, membahas problem-problem dengan atasan, dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh. Kesetiaan (*loyalty*): pasif tetapi optimistis menunggu

membbaiknya kondisi, mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan hal yang tepat. Pengabaian: secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

Robbins (2008) mengemukakan bahwa yang menentukan kepuasan kerja berhubungan dengan adalah : 1. Kerja yang secara mental menantang. 2. Gajaran Yang Pantas. 3. Kondisi Kerja yang mendukung. 4. Rekan sekerja yang mendukung

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti dan segaris dengan penghasilan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan akan menghasilkan kepuasan. Tentu saja, tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima baik uang yang lebih kecil untuk bekerja dalam lokasi yang lebih diinginkan atau dalam pekerjaan

yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam kerja yang mereka lakukan dan jam-jam kerja. Tetapi kunci yang menautkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan, yang lebih penting adalah persepsi keadilan. Serupa pula, karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dalam cara yang adil (*fair and Just*) kemungkinan besar akan mengalami kepuasan dari pekerjaan mereka.

Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi menyatakan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, derau dan faktor-faktor lingkungan lain seharusnya tidak ekstrem (terlalu banyak atau terlalu sedikit) misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern serta dengan alat-alat dan peralatan yang memadai.

Orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar ke

kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan seorang juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Umumnya studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan ditingkatkan bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, menawarkan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil studi yang dilakukan Allen dan Russell (2007) bekerjasama dengan *Special Customer Survey Report* tentang *Job Satisfaction* di Amerika bahwa semakin banyak bukti tingkat kepuasan kerja di Amerika Serikat menurun secara drastis. Penurunan kepuasan kerja ditemukan di antara semua usia pada semua wilayah dinegar tersebut. Hanya ada satu dari lima karyawan yang puas dengan promosi dan rencana-rencana bonus perusahaan. Hasil survey yang mengherankan, kepuasan mengalami penurunan drastis di antara mereka yang mendapatkan pemasukan tertinggi meskipun mereka masih mempunyai kepuasan yang minimal dibandingkan dengan pekerja yang memperoleh penghasilan yang relatif lebih rendah. Tetapi kenapa begitu banyak orang Amerika yang tidak bahagia ditempat kerja. Ternyata sebagian besar karyawan yang tidak puas disebabkan oleh tekanan kerja yang banyak dan mencemaskan. Penelitian Allen dan Russell diteruskan ke Kanada, Meksiko, dan Eropa, para pekerja cenderung tidak begitu puas dengan bayaran dan promosi yang diberikan perusahaan disebabkan oleh lingkungan kerja yang kurang kondusif.

Menurut Milton (2005) ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor pertama yaitu faktor organisasi yang berisi kebijaksanaan perusahaan dan iklim kerja. Faktor kedua yaitu faktor individual atau karakteristik karyawan. Pada faktor individual ada dua predictor penting terhadap kepuasan kerja yaitu status dan senioritas. Status kerja yang rendah dan pekerjaan yang rutin akan banyak kemungkinan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain, hal itu berarti dua faktor tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan karyawan yang memiliki ketertarikan dan tantangan kerja akan lebih merasa puas dengan hasil kerjanya apabila mereka dapat menyelesaikan dengan maksimal. Pendekatan Wexley dan Yukl (2007) berpendapat bahwa pekerjaan yang terbaik bagi penelitian-penelitian tentang kepuasan kerja adalah dengan memperhatikan baik faktor pekerjaan maupun faktor individunya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu gaji, kondisi kerja, mutu pengawasan, teman sekerja, jenis pekerjaan, keamanan kerja dan kesempatan untuk maju serta faktor individu yang berpengaruh adalah kebutuhan-kebutuhan yang dimilikinya, nilai-nilai yang dianut dan sifat-sifat kepribadian.

Merujuk pada hasil penelitian Arvey *et. al.*, (2004) pada sejumlah perusahaan bisnis jasa FedEX, Southwest Airlines, Amerikan Express bahwa ketiga bisnis jasa tersebut untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah dengan membangun kepuasan karyawan. Bagi ketiga Perusahaan tersebut kepuasan menjadi layanan kunci untuk meningkatkan kapasitas layanan karyawan dengan cara membangun lingkungan kerja yang menyenangkan, iklim kerja sesama karyawan dan atasan yang menyenangkan, memberikan gaji yang pantas,

mengembangkan promosi yang adil. Kepuasan kerja dijadikan kegiatan terencana survey perilaku agar karyawan mencintai pekerjaan.

Memperhatikan penelitian Locke (2006) yang melakukan kajian tentang “upaya manajer membuat karyawan puas” di Chicago, bahwa pekerjaan itu sendiri berhubungan dengan keinginan pegawai dalam meningkatkan prestasi dan masa depan mereka, Karyawan menginginkan sistem pembayaran dan kebijakan promosi yang adil, tidak bermakna ganda, dan sesuai harapan mereka, dan memberikan peluang untuk memberikan pertumbuhan pribadi, peningkatan tanggung jawab, dan kenaikan status sosial. Karyawan peduli dengan lingkungan kerja untuk kenyamanan pribadi sekaligus untuk memfasilitasi kerja yang baik. Kepuasan karyawan meningkat ketika atasan langsung karyawan itu mampu memahami bawahannya dan ramah menawarkan pujian untuk kinerja yang bagus, mendengar pendapat karyawan, dan menunjukkan ketertarikan pribadi kepada karyawan.

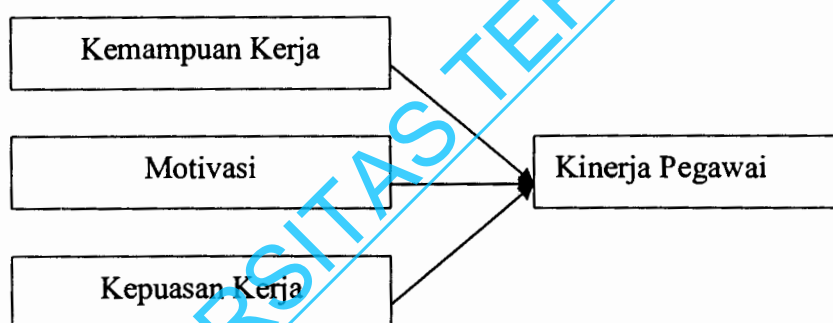
C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pemaparan di atas, selanjutnya dapat dikemukakan kerangka pemikiran dengan teori yang digunakan pada masing-masing variabel sebagai berikut :

1. Kemampuan, menggunakan teori Robbins (2008), dengan alasan bahwa teori Robbins sesuai dengan manajemen sumber daya manusia, dan cocok dengan kondisi penelitian.

2. Motivasi, menggunakan teori Luthans (2007). Alasannya adalah pendapat Luthans sering digunakan oleh peneliti lain dalam mengungkapkan motivasi kerja, dan berbagai motif yang menjadi potensi motivasi pegawai.
3. Kepuasan kerja, menggunakan pendapat John *et. al* (2008), alasannya adalah John *et. al*, memberikan pencerahan melalui hasil penelitian bahwa kepuasan kerja merupakan sumber utama bagi terciptanya loyalitas dan kinerja pegawai di berbagai perusahaan besar di Amerika
4. Kinerja, menggunakan teori Bernadin dan Russel (1997), alasannya adalah pendapat Bernadin dan Russel, banyak digunakan oleh peneliti bidang sumberdaya manusia. Sementara itu teori Bernadin dan Russel memang sesuai dengan persoalan kinerja pegawai di kecamatan Bunut Hilir.

Gambar 2.6. Kerangka Berfikir



D. Hipotesis

1. Diduga ada pengaruh secara simultan kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu

2. Diduga ada pengaruh secara parsial kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel independen dan variabel dependen yang secara operasional dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Kemampuan adalah pengetahuan seseorang yang diperoleh dari pendidikan dan keterampilan mencakup kemampuan melaksanakan, menyelesaikan dan kemampuan dalam mengambil keputusan. Sedangkan kemampuan yang diperoleh dari keterampilan mencakup kemampuan keterampilan yang dimiliki sesuai dengan pekerjaan dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan keterampilan teknis yang dimiliki.
2. Motivasi adalah dorongan yang berasal dari dalam dan dari luar individu meliputi upaya untuk meningkatkan prestasi kerja dan membangun lingkungan kerja yang kondusif agar supaya kebutuhan penting itu dapat terpenuhi sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai.
3. Kepuasan kerja merupakan suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan, dengan indikator kompensasi, suasana kerja, promosi, dan rekan kerja.
4. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu dengan indikator kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang utama Sugiyono (2008). Penelitian ini adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis Sugiyono (2008). Variabel yang akan dijelaskan adalah kemampuan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja PNS pada Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu.

B. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2008) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yaitu subyek yang telah berstatus sebagai pegawai, yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 28 orang yang terdiri dari:

- | | |
|------------------------------|-----------|
| 1. Camat | : 1 orang |
| 2. Sekretaris Camat (sekcam) | : 1 orang |
| 3. Fungsional | : 4 orang |
| 4. Kasubag | : 2 orang |

5. Kasi : 4 orang
6. Staf : 16 orang

Berdasarkan jumlah populasi penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan sensus, sehingga sampel penelitian berjumlah 28 orang.

C. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data melalui instrumen yang diberikan kepada responden berupa pertanyaan-pertanyaan yang disusun untuk diisi oleh responden. Pertanyaan tersebut diberikan untuk dapat memperoleh data primer berupa informasi secara tertulis langsung dari responden mengenai variabel yang diteliti. Kuesioner dibuat berdasarkan kisi-kisi instrumen sebagai berikut.

Tabel 3.1. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian

Variabel	Indikator	Item
Kemampuan kerja (X1)	- Kognitif	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan melaksanakan pekerjaan - Kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan - Kemampuan dalam pengambilan keputusan
	- Keterampilan	<ul style="list-style-type: none"> - Kesesuaian antara keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan. - Keterampilan yang dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan terkait dengan kondisi fisik dan mental - Penyelesaian pekerjaan dengan menggunakan keterampilan teknis yang telah dimiliki

Motivasi (X2)	<ul style="list-style-type: none"> - Intrinsik - Ekstrinsik 	<ul style="list-style-type: none"> - Pemenuhan setiap kebutuhan penting terpenuhi - Upaya untuk meningkatkan prestasi kerja - Upaya untuk meningkatkan prestasi kerja - Motivasi penting untuk mendukung mencapai tujuan organisasi - Perhatian motivasi dalam membangun lingkungan kerja yang kondusif - Perhatian motivasi dalam mencapai kinerja
Kepuasan kerja (X3)	<ul style="list-style-type: none"> - Kompensasi - Suasana Kerja - Promosi - Rekan Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan kerja ditentukan oleh kompensasi - Jenis pekerjaan sesuai dengan keinginan - Penghargaan atas pekerjaan - Kesempatan untuk mengembangkan karir. - Hubungan kerja dengan sesama rekan dan atasan - Dukungan atasan terhadap pekerjaan atau hasil kerja
Variabel	Indikator	Item
Kinerja Pegawai (Y)	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas - Kuantitas - Ketepatan Waktu 	<ul style="list-style-type: none"> - Tingkat ketelitian pegawai - Kesesuaian kualitas dengan standar - Kesesuaian hasil kerja pegawai dengan target - Ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan - Ketepatan waktu membuat laporan - Ketepatan waktu menyampaikan laporan

D. Uji Instrumen Penelitian

1. Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang ditentukan atau dengan kata lain melalui uji validitas ini akan diketahui apakah item-item yang

terdapat dalam kuesioner betul-betul dapat mengungkapkan apa yang akan diteliti. Cara yang digunakan yaitu menggunakan analisa butir atau istilah lainnya yaitu analisa item (Sugiyono, 2008) di mana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment*. Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai $r > 0,30$.

Berdasarkan hasil pengujian instrumen penelitian terhadap 15 orang yang dianggap mengetahui tentang variabel yang diteliti, menunjukkan bahwa nilai validitas masing variabel $> 0,30$ sebagaimana yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Variabel							
Kemampuan		Motivasi		Kepuasan Kerja		Kinerja Pegawai	
Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas	Item Kuesioner	Validitas
X1.1	0.932	X2.1	0.793	X3.1	0.726	Y1.1	0.838
X1.2	0.855	X2.2	0.483	X3.2	0.355	Y1.2	0.682
X1.3	0.895	X2.3	0.633	X3.3	0.725	Y1.3	0.728
X1.4	0.893	X2.4	0.714	X3.4	0.449	Y1.4	0.649
X1.5	0.989	X2.5	0.688	X3.5	0.449	Y1.5	0.728
X1.6	0.925	X2.6	0.714	X3.6	0.667	Y1.6	0.891

Tabel 3.2, dapat dilihat bahwa nilai korelasi masing-masing variabel dengan total skornya $> 0,30$, sehingga semua item instrumen penelitian dinyatakan valid dan kuesioner penelitian layak untuk didistribusikan kepada 28 orang responden.

2. Reliabilitas

Uji Reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya atau dengan kata lain alat ukur tersebut dapat dikatakan reliabel jika secara konsisten menunjukkan hasil ukuran yang sama apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda. Jadi, reliabilitas merupakan suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Untuk uji reliabilitas ini digunakan teknik *Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih (Umar, 2007).

Tabel 3.3. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel							
Kemampuan		Motivasi		Kepuasan Kerja		Kinerja Pegawai	
Item Kuesioner	Reliabilitas Cronbach's Alpha	Item Kuesioner	Reliabilitas Cronbach's Alpha	Item Kuesioner	Reliabilitas Cronbach's Alpha	Item Kuesioner	Reliabilitas Cronbach's Alpha
X1.1	0.973	X2.1	0.869	X3.1	0.801	Y1.1	0,909
X1.2		X2.2		X3.2		Y1.2	
X1.3		X2.3		X3.3		Y1.3	
X1.4		X2.4		X3.4		Y1.4	
X1.5		X2.5		X3.5		Y1.5	
X1.6		X2.6		X3.6		Y1.6	

Tabel 3.3, dapat dilihat bahwa nilai reliabilitas instrumen atau R_i masing-masing variabel $>0,60$, sehingga item instrumen penelitian dinyatakan memiliki kehandalan yang tinggi. Dengan demikian kuesioner penelitian layak untuk didistribusikan kepada 28 orang responden.

E. Sumber Data

Sesuai dengan cara memperolehnya, maka data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. **Data Primer**, merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu maupun perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti (Umar, 2007). Dalam penelitian ini data primer hasil wawancara maupun pengisian kuesioner berkaitan dengan variabel kemampuan kerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.
2. **Data Sekunder**, merupakan data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen yang menjadi data pendukung dalam penelitian ini seperti latar belakang perusahaan, jumlah karyawan, struktur organisasi, dan lain-lain.

F. Teknik Analisis Data

Untuk menjawab permasalahan pertama, data dianalisis menggunakan statistik deskriptif dengan menggunakan distribusi frekuensi. Menurut Sugiyono (2007) yang dimaksud dengan statistik deskriptif yaitu statistik yang dipergunakan untuk menganalisa data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penggunaan statistik deskriptif untuk memberikan deskripsi mengenai variabel bebas dan terikat melalui penggunaan tabel frekuensi sehingga data yang telah terkumpul selanjutnya akan diedit dan ditabulasikan dalam tabel dan selanjutnya dilakukan pembahasan secara deskriptif.

Untuk menjawab permasalahan sesuai dengan hipotesis digunakan teknik analisis Regresi Linier Berganda dengan rumus sebagai berikut.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

β_0 = intersep

X_1 = Kemampuan

X_2 = Motivasi

X_3 = Kepuasan Kerja

ϵ = error terms

Dalam mengestimasi dengan menggunakan model regresi linier berganda, ada beberapa syarat yang harus diperhatikan yaitu:

- 1) Keseluruhan variabel yang masih berskala ordinal ditransfer terlebih dahulu pada skala interval dengan menggunakan Metode Successive Interval (MSI)
- 2) Pemenuhan asumsi-asumsi klasik. Beberapa asumsi klasik yang harus dipenuhi dalam model regresi menurut Singgih (2008) yaitu:
 - a. Uji multikolinearitas.
 - b. Uji Normalitas.
 - c. Uji Heterokedastisitas.
 - d. Uji Autokorelasi.

Pada penelitian ini uji asumsi klasik meliputi uji multikolinearitas, normalitas dan heterokedastisitas. Sedangkan uji autokorelasi tidak diujikan, karena menurut (Gujarati, 1997) uji autokorelasi digunakan untuk data time series.

a. Uji Multikolinieritas

Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas dapat dilakukan antara lain dengan mencermati:

1) Nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)

Dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai VIF tidak lebih dari 5, maka dalam model tidak terdapat gejala multikolinieritas (Santoso, 2000)

2) Nilai koefisien determinan (R^2), apabila R^2 sangat tinggi (0,7 – 1) dan tidak satupun dari koefisien regresi yang signifikan secara, ini berarti terjadi gejala multikolinieritas (Gujarati, 1995)

Jika terjadi gejala multikolinieritas antara variabel bebas, maka dapat diatasi dengan jalan mengeluarkan variabel bebas yang menyebabkan terjadinya multikolinieritas.

b. Asumsi Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Uji normalitas bisa menggunakan analisis grafik, yaitu dengan melihat histogram dari residual atau *normal probability plot*-nya. *Normal probability plot* adalah *plot* yang membandingkan distribusi kumulatif data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif sebaran normal teoritis. Distribusi normal akan membentuk garis lurus diagonal. Jika distribusi data yang diuji normal, maka

sebaran titik-titiknya akan mengikuti (berada di sekitar) garis diagonal tersebut. Bila ada titik-titik yang terpencil cukup jauh dari garis diagonal, maka distribusi data tersebut tidak normal.

c. Asumsi Heterokedastisitas

Cara termudah untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas ialah dengan metode grafik SPSS. Deteksi heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik tertentu, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ($Y - \text{Prediksi} - Y$ sesungguhnya) yang *distudentized*. Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika ada pola tertentu pada *plot* yang dihasilkan seperti titik-titik yang membentuk pola bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, dimana titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka nol, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Situasi heteroskedastisitas akan menyebabkan penaksiran koefisien-koefisien regresi menjadi tidak efisien dan hasil taksiran dapat menjadi kurang atau juga melebihi dari yang semestinya. Dengan demikian, agar koefisien-koefisien regresi tidak menyesatkan, maka situasi heteroskedastisitas tersebut harus dihilangkan dari model regresi.

G. Pengujian Hipotesis

1. Untuk menguji pengaruh secara simultan digunakan uji F dengan membandingkan hasil F hitung dengan F tabel, dengan kriteria yaitu F hitung

$>F$ tabel, berarti H_a diterima dan H_o ditolak; F hitung $< F$ tabel berarti H_o diterima dan H_a ditolak,

2. Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan uji t dengan membandingkan hasil t hitung dengan t tabel, dengan kriteria yaitu t hitung $>t$ tabel, berarti H_a diterima dan H_o ditolak; t hitung $<t$ tabel berarti H_o diterima dan H_a ditolak.

UNIVERSITAS TERBUKA



BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas temuan penelitian yang berkaitan dengan pengaruh kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja, baik secara bersama-sama maupun secara parsial terhadap kerja pegawai negeri sipil di lingkungan kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kepuas Hulu. Sebelum sampai pada pembahasan, disajikan gambaran umum lokasi penelitian dan karakteristik responden dari hasil pengisian kuesioner.

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kecamatan Bunut Hilir adalah salah satu dari 23 Kecamatan di Kabupaten Kapuas Hulu yang dibentuk pada tahun 1964. Luas kecamatan ini 581,1 Km² dengan batas kecamatan sebelah utara berbatasan dengan Kecamatan Batang Lupar dan Embaloh Hulu sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Boyan Tanjung dan Kecamatan Pengkadan sebelah barat berbatasan dengan Kecamatan Jongkong sedangkan sebelah timur berbatasan dengan Kecamatan Embaloh Hilir, Kecamatan Boyan Tanjung, Kecamatan Bika dan Kecamatan Mentebah. Kecamatan Bunut Hilir terdiri dari 8 desa dengan jumlah penduduk sebesar 9085 jiwa. Potensi unggulan yang ada di Kecamatan Bunut Hilir meliputi bidang perikanan, perkebunan, pertanian dan hasil hutan sedangkan potensi unggulan lainnya adalah industri rumah tangga berupa pembuatan kerupuk basah, kerupuk kering, dan ikan asin. Sarana transportasi utama yang digunakan untuk mencapai kecamatan Bunut Hilir adalah melalui jalur sungai.

Kecamatan Bunut Hilir merupakan salah satu organisasi yang membantu Pemerintah Kabupaten Kapuas Hulu untuk menyelenggarakan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, dan pelayanan kepada masyarakat di lingkungan kecamatan dalam upaya membantu kepala daerah berdasarkan Peraturan Perundang-undangan.

Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud Kecamatan melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintahan.
- b. Pelaksanaan tugas pemerintahan lainnya yang dilimpahkan oleh Bupati.
- c. Pengelolaan barang milik/kekayaan daerah yang menjadi tanggung jawabnya.
- d. Pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan yang berkaitan dengan bidang tugasnya.
- e. Penyampaian laporan yang berkaitan dengan bidang tugasnya secara periodik.
- f. Pelaksanaan tugas lain yang diserahkan oleh Bupati sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Susunan Organisasi pada Kantor Camat Bunut Hilir terdiri dari Camat, Sekretaris Camat, Seksi Pemerintahan Seksi Perekonomian dan Pembangunan, Seksi Kesejahteraan Rakyat. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum serta Kelompok Jabatan Fungsional.

Camat adalah pemimpin dan koordinator penyelenggaraan pemerintahan di wilayah kerja kecamatan yang dalam pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan kewenangan pemerintahan dari Bupati untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah dan menyelenggarakan tugas umum pemerintahan.

Camat berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretariat Daerah.

Dalam melaksanakan tugasnya Camat melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menetapkan rencana operasional Kecamatan.
- b. Melaksanakan tugas umum pemerintahan
- c. Melaksanakan sebagian urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati.
- d. Pembinaan wilayah.
- e. Memberikan petunjuk dalam penyelenggaraan pemerintahan umum dan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Bupati.
- f. Memantau dan mengawasi pelaporan perkembangan pelaksanaan kegiatan Kecamatan secara periodik.
- g. melaksanakan tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan bidang tugasnya.

Sekretariat adalah unsur pembantu pimpinan pada Kecamatan yang dipimpin oleh seorang Sekretaris dan berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Camat.

Sekretaris sebagaimana dimaksud mempunyai tugas membantu Camat dalam pengelolaan urusan umum, program, kepegawaian, keuangan, ketatausahaan, perpustakaan, dan kearsipan Kecamatan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud Sekretariat melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menyusun rencana kerja Sekretariat.

- b. Menyusun program kerja Kecamatan.
- c. Pengelolaan keuangan Kecamatan.
- d. Penyelenggaraan administrasi kepegawaian, pengembangan aparatur, organisasi dan tata laksana Kecamatan.
- e. Melaksanakan urusan ketatausahaan, kearsipan, perpustakaan dan, perlengkapan Kecamatan.
- f. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kerja Kecamatan.
- g. Memantau, mengevaluasi dalam pelaporan pelaksanaan tugas Sekretariat.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat terdiri dari:

1. Sub-bagian Program dan Keuangan.
2. Sub-bagian Personil dan Umum.

Masing-masing Sub-bagian dipimpin oleh seorang Kepala Sub-bagian yang berada di bawah setla bertanggung jawab kepada Sekretaris.

Sub-bagian Program dan Keuangan mempunyai tugas membantu Sekretariat dalam menyusun program dan pengelolaan keuangan Kecamatan;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), Sub-bagian program dan Keuangan melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menyusun rencana kerja Sub-bagian Program dan Keuangan.
- b. Menyiapkan bahan penyusunan Laporan Akuntabilitas Kecamatan.
- c. Mengumpulkan dan mengolah data rencana operasional setiap Seksi pada Kecamatan.

- d. Menyiapkan bahan laporan evaluasi program kerja Kecamatan secara periodik.
- e. Mengelola urusan keuangan Kecamatan.
- f. Memantau dan mengevaluasi pelaporan pelaksanaan tugas Sub-Bagian Program dan Keuangan.
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai tugas dan fungsinya.

Sub-bagian Personil dan Umum mempunyai tugas membantu Sekretariat dalam pengelolaan personil dan ketatausahaan Kecamatan;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), Sub-bagian Personal dan Umum melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menyusun rencana kerja Sub-Bagian Personil dan Umum
- b. Penyelenggaraan ketatausahaan, perpustakaan dan kearsipan Kecamatan.
- c. Memberikan pelayanan administrasi Kecamatan.
- d. mengelola administrasi personil Kecamatan.
- e. Memantau dan mengevaluasi pelaporan pelaksanaan tugas Sub-bagian Personil dan Umum.
- f. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai tugas dan fungsinya.

Seksi Pemerintahan adalah unsur pelaksana pada Kecamatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Camat.

Seksi Pemerintahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 14, mempunyai tugas membantu Camat dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan umum dan pembinaan pemerintah desa dan atau kelurahan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut Seksi Pemerintahan melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menyusun rencana kerja Seksi Pemerintahan.
- b. Menyusun bahan dalam pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan Pemerintah Desa/Kelurahan.
- c. Menyiapkan bahan koordinasi kegiatan pemerintahan dengan instansi terkait.
- d. Menyiapkan bahan pembinaan kemantapan ideologi negara dan kestabilan sosial politik.
- e. Menyelenggarakan kegiatan administrasi kependudukan dan keagrariaan sesuai pelimpahan yang diberikan.
- f. Memantau dan mengevaluasi pelaporan pelaksanaan tugas Seksi pemerintahan.
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Perekonomian dan Pembangunan adalah unsur pelaksana pada Kecamatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Camat.

Seksi Perekonomian dan Pembangunan sebagaimana dimaksud mempunyai tugas membantu Camat dalam mengembangkan kegiatan perekonomian masyarakat dan pembangunan desa kelurahan dalam wilayah kecamatan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut dalam ayat (1), Seksi Perekonomian dan Pembangunan melaksanakan fungsi sebagai berikut,

- a. Menyusun rencana kerja Seksi Perekonomian dan Pembangunan.
- b. Menyusun data potensi sumber daya desa/kelurahan, dan penyusunan rencana pembangunan kecamatan.
- c. Menyiapkan bahan koordinasi kegiatan perekonomian dan pembangunan sarana prasarana fisik instansi terkait.
- d. Menyiapkan bahan pembinaan terhadap lembaga-lembaga ekonomi desa dan perlombaan desa.
- e. Pengendalian dan pengawasan terhadap ketersediaan dan pendistribusian bahan pokok di masyarakat.
- f. Memantau dan mengevaluasi pelaporan pelaksanaan tugas Seksi Perekonomian dan Pembangunan.
- g. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya

Seksi Kesejahteraan Rakyat adalah unsur pelaksana pada Kecamatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Camat.

Seksi Kesejahteraan Rakyat sebagaimana dimaksud mempunyai tugas membantu Camat dalam melaksanakan usaha kesejahteraan sosial dan kependudukan dalam wilayah kecamatan kecamatan;

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut Seksi Kesejahteraan Rakyat melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menyusun rencana kerja Seksi Kesejahteraan Rakyat.
- b. Pembinaan dan pengawasan terhadap organisasi sosial kemasyarakatan dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM).
- c. Pembinaan kerukunan antar umat beragama dan antara pemerintah dengan Lembaga keagamaan.
- d. Menyusun data rumah ibadah, lembaga keagamaan, komunitas masyarakat terasing, penyandang masalah sosial.
- e. Menyusun data kesehatan masyarakat dan masyarakat miskin.
- f. Pemantauan kegiatan penyaluran bantuan sosial, pelayanan sosial, sarana peribadatan, pelayanan kesehatan dan pemberantasan wabah penyakit.
- g. Memantau dan mengevaluasi pelaporan pelaksanaan tugas Seksi Kesejahteraan Rakyat.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya

Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum adalah unsur pelaksana pada Kecamatan yang dipimpin oleh seorang Kepala Seksi berada di bawah serta bertanggung jawab kepada Camat.

Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 20, mempunyai tugas membantu Camat dalam penyelenggaraan urusan ketentraman dan ketertiban umum dalam wilayah kecamatan.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana tersebut, Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum melaksanakan fungsi sebagai berikut.

- a. Menyusun rencana kerja Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum.

- b. Menyiapkan bahan pertimbangan bagi usaha pemeliharaan Ketentraman dan Ketertiban Umum.
- c. Penyiapan bahan koordinasi dalam penerapan dan penegakan Peraturan Daerah, Keputusan Kepala Daerah dan peraturan perundang-undang lainnya.
- d. Melaksanakan usaha preventif dan represif apabila terjadi perselisihan antar kelompok warga dan atau akan terjadi bencana alam.
- e. Memberikan rekomendasi/ ijin atas kegiatan keramaian masyarakat.
- f. Pengawasan dan pengamanan terhadap kegiatan dan objek wisata di wilayahnya;
- g. Memantau dan mengevaluasi pelaporan pelaksanaan tugas Seksi Ketentraman Dan Ketertiban Umum.
- h. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Kelompok jabatan fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang fungsional yang terdiri dari berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya.

Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melaksanakan tugas khusus sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya.

- a. Jumlah tenaga fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan, beban kerja serta peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Pembinaan terhadap tenaga fungsional dilakukan oleh Camat melalui pimpinan unit kerja yang berada dalam lingkup kerjanya..

B. Profil Responden

Pada penelitian ini yang menjadi responden adalah seluruh atau 28 PNS di lingkungan kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Tabel 4.1-4.3 menunjukkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin, umur, lama bekerja, latar belakang pendidikan, dan tingkat pendidikan.

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur dan Jenis Kelamin

Umur	Jenis Kelamin				Total	
	Laki-Laki		Perempuan			
	Frek	%	Frek	%	Frek	%
24-30	3	11	5	18	8	29
31-35	5	18	4	14	9	32
36-40	7	25	4	14	11	39
>40	-	-	-	-	-	-
Jumlah	16	54	12	46	28	100

Tabel 4.1. memperlihatkan bahwa usia pegawai antara 24-40 tahun. Sementara itu 54 persen jumlah responden laki-laki dan 46 persen jumlah perempuan. Dalam hal ini posisi perempuan dan laki-laki mempunyai kesempatan yang sama dalam perannya memajukan roda organisasi publik dalam memberikan pelayanannya kepada masyarakat di lingkungan Kecamatan Bunut Hilir kabupaten Kapuas Hulu.

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Jabatan dan Golongan

Gol	Masa Kerja						Total	
	1-5 Th		5-10 Th		> 10 Th			
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
II	2	7	5	19	-	-	7	25
III	5	19	15	54	-	-	20	71
IV	-	-	-	-	1	-	1	0,4
Jumlah	8	26	19	63	1	-	28	100

Masa kerja pegawai merupakan salah satu indikator untuk menentukan dan melihat loyalitas dalam melakukan setiap pekerjaan. Masa kerja juga mencerminkan pengalaman dan tanggung jawab pegawai pada pekerjaan yang ditekuni. Masa kerja mencerminkan kemampuan dalam beradaptasi, loyalitas kerja yang dipercayakan kepada setiap pegawai, sehingga pada gilirannya diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai yang sebagian besar responden adalah memiliki kepangkatan golongan III.

Tabel 4.3. Deskripsi Responden Menurut Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase
1.	SMU/SMK	3	11
2.	DIPLOMA	4	14
3.	S-1	21	75
4.	S-2	-	-
	Jumlah	28	100 %

Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan responden adalah heterogen dan didominasi oleh Sarjana. Tingkat pendidikan sebagai indikator untuk menghasilkan SDM, oleh sebab itu salah satu upaya meningkatkan kinerja pegawai bisa dicapai apabila pendidikan pegawai memadai. Semakin tinggi pendidikan seseorang diharapkan lebih cemerlang dalam menjalankan pekerjaan, dan pendidikan merujuk pada semakin mudah memahami dan fleksibel dalam menjalankan berbagai kebijakan.

C. Deskripsi Persepsi Responden terhadap Kemampuan, Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja

1. Persepsi Kemampuan Kerja Responden

Kemampuan mencerminkan suatu potensi pegawai dalam menyelesaikan berbagai tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Potensi tersebut dapat bersifat non fisik, daya pikir, daya nalar dan bersifat fisik, kesehatan jasmani.

Tabel 4.4. Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Kemampuan

Aspek	Distribusi Jawaban Responden							
	Sangat Penting		Penting		Cukup Penting		Tidak Penting	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a. Melaksanakan pekerjaan	10	35,7	15	52,6	3	10,7	-	-
b. Menyelesaikan pekerjaan	14	50,0	10	35,7	4	14,3	-	-
c. Mengambil keputusan	13	46,4	11	39,3	4	14,3	-	-
d. Kesesuaian keterampilan dgn pekerjaan	13	46,4	13	46,4	2	7,1	-	-
e. Keterampilan berkaitan dgn kondisi mental & fisik	12	42,9	13	46,4	3	10,7	-	-
f. Penyelesaian pekerjaan dgn menggunakan keterampilan teknis	13	46,4	12	42,9	3	10,7	-	-

Persepsi responden terhadap kemampuan kerja dicerminkan oleh enam aspek, yaitu kemampuan dalam (1) melaksanakan pekerjaan, (2) menyelesaikan pekerjaan, (3) mengambil keputusan, (4) menyesuaikan keterampilan dengan pekerjaan, (5) keterampilan yang berkaitan dengan kondisi fisik dan mental, serta (6) menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan keterampilan. Dari enam aspek ini, empat aspek yaitu (menyelesaikan pekerjaan, mengambil keputusan, menyesuaikan keterampilan dengan pekerjaan, dan menyelesaikan pekerjaan dengan menggunakan keterampilan) dipersepsikan oleh mayoritas responden sebagai kemampuan yang sangat penting (lihat Tabel 4.4).

Sementara itu, melaksanakan pekerjaan dan menyesuaikan keterampilan dengan pekerjaan dipersepsikan sebagai kemampuan yang penting oleh sekitar separuh dari responden.

Dari data ini dapat dikatakan bahwa responden lebih mementingkan kemampuan menyelesaikan pekerjaan daripada kemampuan melaksanakan pekerjaan. Dengan kata lain, melaksanakan pekerjaan belum cukup mencerminkan kemampuan kerja PNS di lingkungan Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu PNS dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan. Temuan ini sejalan dengan aspek keterampilan yang terkait kemampuan kerja. Lebih banyak responden yang memersepsikan menggunakan keterampilan untuk menyelesaikan pekerjaan lebih penting daripada sekadar keterampilan yang berkaitan dengan kondisi fisik dan mental. Keterampilan harus dibuktikan terkait dengan penyelesaian kerja untuk dipersepsikan sebagai sangat penting oleh responden.

Sementara itu, tidak ada satu respondenpun yang menganggap ke enam aspek ini tidak penting. Meskipun demikian, ada sekitar 10% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan kemampuan kerja ini hanya sebatas cukup penting.

2. Persepsi Motivasi Kerja Responden

Motivasi dalam manajemen SDM berperan penting untuk mendorong pegawai dalam bekerja. Melalui motivasi, pegawai dapat mengetahui proses

memenuhi kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik, sehingga pegawai selalu berupaya mengeluarkan daya optimal untuk mencapai keinginannya.

Tabel 4.5. Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Motivasi

Aspek	Distribusi Jawaban Responden							
	Sangat Penting		Penting		Cukup Penting		Tidak Penting	
	F	%	F	%	F	%	F	%
a. Kecukupan pemenuhan kebutuhan primer dan sekunder	14	50,0	10	35,7	4	7,1	-	-
b. Prestasi kerja pegawai	14	50,0	11	39,3	3	7,1	-	-
c. Sikap transparansi dan tanggungjawab	14	50,0	11	39,3	3	14,3	-	-
d. Pekerjaan sukar dan menantang	15	53,6	8	28,6	5	7,1	-	-
Iklim kerja yang kondusif	13	46,4	12	42,9	3	10,7	-	-
e. Umpan balaik untuk mencapai kinerja	13	46,4	12	42,9	3	10,7	-	-

Persepsi responden terhadap motivasi kerja dicerminkan oleh enam aspek, yaitu motivasi dalam (1) pemenuhan setiap kebutuhan penting terpenuhi, (2) upaya meningkatkan prestasi kerja, (3) transparansi terhadap tanggung jawab setiap pekerjaan, (4) motivasi dalam mencapai tujuan organisasi, (5) perhatian motivasi dalam membangun iklim kerja kondusif (6) perhatian motivasi dalam mencapai kinerja. Dari enam aspek ini, lima aspek (pemenuhan setiap kebutuhan penting terpenuhi, upaya meningkatkan prestasi kerja, transparansi terhadap tanggung jawab setiap pekerjaan, motivasi dalam mencapai tujuan prganisasi, dan perhatian motivasi dalam mencapai kinerja) dipersepsikan oleh mayoritas responden sebagai motivasi yang sangat penting (lihat Tabel 4.5). Sementara itu, upaya meningkatkan prestasi kerja, dan

perhatian motivasi dalam membangun iklim kerja kondusif dipersepsikan sebagai motivasi yang penting oleh sekitar separuh dari responden.

Dari data ini dapat dikatakan bahwa responden lebih mementingkan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan dibandingkan dengan perhatian motivasi dalam membangun iklim kerja yang kondusif. Dengan kata lain, untuk mencapai tujuan organisasi belum cukup mencerminkan motivasi kerja PNS di lingkungan Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu PNS dituntut untuk mencapai tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan aspek kinerja yang terkait motivasi kerja. Lebih banyak responden yang memersepsikan menggunakan motivasi untuk mencapai tujuan organisasi lebih penting daripada sekadar motivasi yang berkaitan dengan lingkungan organisasi. Motivasi harus dibuktikan terkait dengan pencapaian tujuan organisasi untuk dipersepsikan sebagai sangat penting oleh responden.

Sementara itu, tidak ada satu respondenpun yang menganggap ke enam aspek ini tidak penting. Meskipun demikian, ada sekitar 12% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan motivasi kerja ini hanya sebatas cukup penting.

3. Persepsi Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sangat penting dalam menumbuhkan dan mengembangkan sikap loyal pegawai pada organisasi. Pegawai yang puas terhadap organisasi akan terus berupaya menghasilkan kerja terbaik dalam membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan.

Tabel 4.6. Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Kepuasan Kerja

Aspek	Distribusi Jawaban Responden							
	Sangat Penting		Penting		Cukup Penting		Tidak Penting	
	F	%	f	%	F	%	f	%
a. Kepuasan kerja ditentukan oleh gaji	12	42,9	14	50,0	2	7,1	-	-
b. Jenis pekerjaan sesuai dengan bidangnya	11	39,3	15	53,6	2	7,1	-	-
c. Sikap terhadap penghargaan	15	53,6	11	39,3	2	7,1	-	-
d. Kesempatan Pengembangan Karir	15	53,6	10	35,7	3	10,7	-	-
e. Hubungan kerja sesama teman dan atasan	11	39,3	14	50,0	3	10,7	-	-
Dukungan atasan dalam melaksanakan pekerjaan	15	46,4	8	28,6	5	17,9	-	-

Persepsi responden terhadap kepuasan kerja dicerminkan oleh enam aspek, yaitu kepuasan dalam (1) gaji, (2) jenis pekerjaan sesuai dengan keinginan, (3) sikap terhadap pekerjaan, (4) kesempatan untuk mengembangkan karir, (5) hubungan kerja dengan sesama teman kerja dan atasan, serta (6) dukungan atasan terhadap hasil pekerjaan. Dari enam aspek ini, tiga aspek yaitu (sikap terhadap pekerjaan, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan dukungan atasan terhadap hasil pekerjaan) dipersepsikan oleh mayoritas responden sebagai kepuasan kerja yang sangat penting (lihat Tabel 4.6). Sementara itu, kompensasi, jenis pekerjaan sesuai dengan keinginan, serta hubungan kerja sesama rekan kerja dan atasan dipersepsikan sebagai kepuasan kerja yang penting oleh sekitar separuh dari responden.

Dari data ini dapat dikatakan bahwa responden lebih mementingkan sikap terhadap pekerjaan, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan dukungan

atasan terhadap hasil pekerjaan daripada kompensasi, jenis pekerjaan sesuai dengan keinginan, serta hubungan kerja sesama rekan kerja dan atasan. Dengan kata lain, tercapainya kepuasan kerja belum cukup mencerminkan jumlah kompensasi yang diterima, hubungan rekan kerja PNS di lingkungan Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu PNS dituntut untuk bersikap positif terhadap pekerjaan, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan dukungan atasan pada hasil kerja. Temuan ini sejalan dengan aspek kepuasan kerja yang terkait sikap dan pengembangan karir. Lebih banyak responden yang memersepsikan terpenuhinya kepuasan kerja untuk pengembangan karir lebih penting daripada sekadar kompensasi dan hubungan kerja sesama rekan kerja dan atasan. Kepuasan kerja harus dibuktikan terkait pengembangan karir untuk dipersepsikan sebagai sangat penting oleh responden.

Sementara itu, tidak ada satu respondenpun yang menganggap ke enam aspek ini tidak penting. Meskipun demikian, ada sekitar 11% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan kerja ini hanya sebatas cukup penting.

4. Persepsi Kinerja Pegawai

Manajemen SDM selalu berorientasi untuk menghasilkan kinerja terbaik. Pegawai yang berkinerja baik lebih percaya diri untuk menjaga kepercayaan atas semua hasil pekerjaan.

Tabel 4.7. Distribusi Responden Berdasarkan Persepsi Terhadap Kinerja Pegawai

Aspek	Distribusi Jawaban Responden							
	Sangat Penting		Penting		Cukup Penting		Tidak Penting	
	f	%	f	%	f	%	f	%
a. Tingkat ketelitian pegawai dalam bekerja	10	35,7	15	53,6	3	10,7	-	-
b. Kesesuaian kualitas kerja pegawai dgn standar kerja	13	46,4	13	46,4	2	7,1	-	-
c. Kesesuaian hasil kerja pegawai dgn target yg ditetapkan	11	39,3	14	50,0	3	10,7	-	-
d. Ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan	11	39,3	15	53,6	2	7,1	-	-
e. Ketepatan waktu membuat laporan	14	50,0	13	46,4	1	3,6	-	-
f. Ketepatan waktu menyampaikan laporan	13	46,4	13	46,4	2	7,1	-	-

Persepsi responden terhadap kemampuan kerja dicerminkan oleh enam aspek, yaitu kinerja PNS pada (1) tingkat ketelitian pegawai dalam bekerja, (2) kesesuaian kualitas kerja pegawai dengan standar kerja, (3) kesesuaian hasil kerja pegawai dengan target yang ditetapkan, (4) ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, (5) ketepatan waktu dalam membuat laporan, serta (6) ketepatan waktu dalam menyampaikan laporan. Dari enam aspek ini, dua aspek yaitu (ketepatan waktu dalam membuat laporan, dan ketepatan waktu dalam menyampaikan laporan) dipersepsikan oleh mayoritas responden sebagai kemampuan yang sangat penting (lihat Tabel 4.7). Sementara itu, tingkat ketelitian pegawai dalam bekerja, kesesuaian kualitas kerja pegawai dengan standar kerja, kesesuaian hasil kerja pegawai dengan target yang ditetapkan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, dan ketepatan waktu dalam menyampaikan laporan dipersepsikan sebagai kinerja pegawai yang penting oleh sekitar separuh dari responden.

Dari data ini dapat dikatakan bahwa responden lebih mementingkan ketepatan waktu dalam membuat laporan daripada tingkat ketelitian dalam bekerja. Dengan kata lain, tingkat ketelitian dalam bekerja belum cukup mencerminkan kinerja PNS di lingkungan Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu, PNS dituntut untuk tepat waktu dalam membuat laporan. Temuan ini sejalan dengan aspek kinerja yang terkait ketepatan waktu. Lebih banyak responden yang memersepsikan menggunakan ketepatan waktu lebih penting daripada sekadar ketelitian yang berkaitan dengan pekerjaan. Ketepatan waktu harus dibuktikan terkait dengan kinerja pegawai untuk dipersepsikan sebagai sangat penting oleh responden.

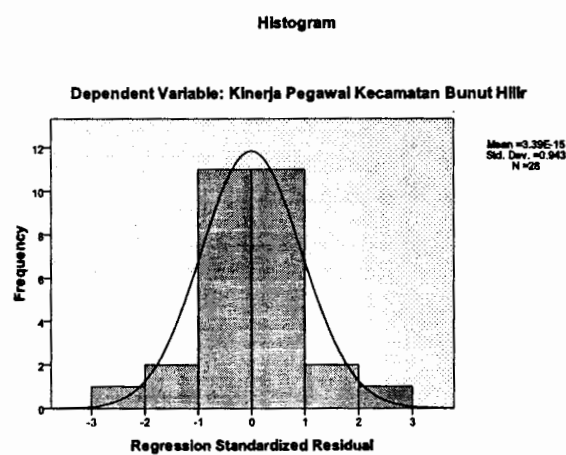
Sementara itu, tidak ada satu respondenpun yang menganggap ke enam aspek ini tidak penting. Meskipun demikian, ada sekitar 7% responden yang memersepsikan enam aspek yang terkait dengan kinerja pegawai ini hanya sebatas cukup penting.

D. Uji Asumsi Klasik

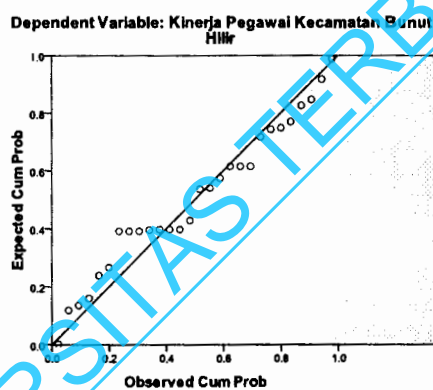
Sebelum menganalisis pengaruh simultan dan parsial terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik untuk melihat kelayakan atau persyaratan suatu model regresi berganda. Hasil uji asumsi klasik adalah sebagai berikut.

1. Normalitas

Gambar 4.1. Hasil Uji Normalitas



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan hasil di atas, bahwa data terdistribusi dengan normal, sehingga model regresi dalam penelitian ini layak digunakan. Penerimaan normalitas data sesuai dengan pendapat Singgih (2008) yaitu : **Pertama**, garis kuva histogram tidak miring kekiri atau kekanan. **Kedua**, karena titik-titik

pada Normal P-P Plot mengikuti atau menyebar disekitar garis diagonal, berarti data terdistribusi normal.

2. Multikoleniaritas

Tabel 4.8. Hasil Uji Multikoleniaritas

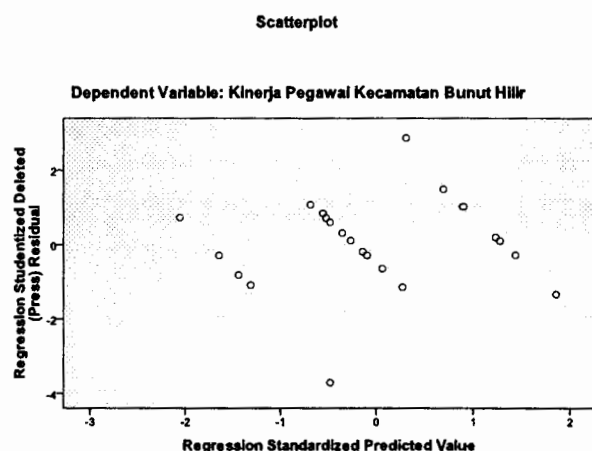
Variabel	VIF
Kemampuan	1.106
Motivasi	1.214
Kepuasan Kerja	1.113

Menurut Singgih (2008) multikolinieritas terjadi apabila nilai VIF (*Variance Inflating Factor*) lebih besar dari 5. Hasil pengujian nilai VIF lebih kecil dari 5. Hasil ini berarti tidak terjadi korelasi sesama variabel bebas, sehingga model regresi bisa terus digunakan untuk menguji hipotesis.

3. Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (perbedaan *variance*). Menurut Singgih (2008) jika ada pola, tertentu seperti titik-titik membentuk satu pola tertentu dan bergelombang dan tidak menyebar di atas atau di bawah angka 0, maka terjadi heterokedastisitas. Sedangkan hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0, dan tidak bergelombang. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas dan model regresi layak digunakan.

Gambar 4.2. Hasil Uji Heterokedastisitas



E. Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

1. Hasil Uji Statistik

Dalam analisis ini diuji pengaruh variabel bebas yang meliputi: variabel kemampuan (X1), variabel motivasi (X2), variabel kepuasan kerja (X3), secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Hasil analisis tentang variabel kemampuan (X1), variabel motivasi (X2), variabel kepuasan kerja (X3), secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) secara simultan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.9. Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Multiple R	R Square	Adjusted R Square	F Hitung	F Tabel
0,920 ^a	0,846	0,827	44,019	2,99

Pada Tabel 4.9, dapat dilihat nilai F_{hitung} adalah sebesar 110,246 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil dari F tabel pada taraf nyata (α) 5%. Nilai koefisien regresi sebesar 0,920, hasil uji ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas (X) mempunyai keeratan hubungan dengan variabel tergantung (Y) sebesar 92,20 persen. Nilai koefisien determinasi atau *R-Square* sebesar 0,846 Artinya adalah ketiga variabel bebas mempunyai pengaruh terhadap variabel Y sebesar 84,20 persen, sedangkan sisanya 15,80 persen dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil *adjusted R-Square* diperoleh sebesar 0,827. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan ada pengaruh yang kuat dari ketiga variabel bebas (X) yang variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3), secara simultan terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kinerja pegawai sebesar 82,70 persen, sedangkan sisanya 11,30 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang dalam penelitian ini tidak diteliti.

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4.8, maka **hipotesis pertama** dalam penelitian ini dinyatakan di terima. Artinya ada pengaruh variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3), secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).

2. Pembahasan

Penelitian ini membahas Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Dari hasil analisis data diperoleh:

Dari hasil pengaruh simultan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar 44,019 dengan signifikan F sebesar 0,0000 atau lebih kecil 0,05 (5%). Sedangkan *adjusted r square* sebesar 0,827. Artinya sumbangan variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat sebesar 82,70 persen sedangkan sisanya 11,70 persen merupakan sumbangan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Merujuk pada pendapat John *et. al.*, (2009) bahwa kinerja ditentukan oleh kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja. Motivasi terbentuk dari: 1) perilaku yang ada dalam diri pegawai tentang keinginan meningkatkan kehidupannya, harga diri dan martabat. 2) sikap pegawai yang terbentuk dari luar dirinya yaitu suasana kerja dan iklim organisasi. Pegawai yang memiliki keinginan meningkatkan kinerja tentu akan berupaya memotivasi dirinya dalam meningkatkan kualitas hidup dan berupaya mencapai prestasi kerja serta mengembangkan iklim organisasi yang kondusif. Pada sisi yang bersamaan motivasi akan meningkat apabila diimbangi dengan kemampuan fisik dan kemampuan intelektual yang bermanfaat untuk menerjemahkan tercapainya

tujuan organisasi. Motivasi dan kemampuan menjadi dasar yang kuat mencapai kepuasan kerja pegawai.

Merujuk pada teori 2 faktor dari Herzberg oleh Luthan (2008) bahwa Hygiene dan Motivator merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi. Keinginan berprestasi dalam hierarki motivasi kerja oleh Luthan (2008) merupakan kebutuhan aktualisasi diri yang menjadi pendukung motivasi kerja. Hasil penelitian ini dengan menggunakan teori 2 faktor Herzberg dan hirarki motivasi kerja bersifat saling mendukung. Akan tetapi menurut Robbins (2006) motivasi jangan dipandang rendah. Bersama-sama dengan penglihatan, kepribadian dan pengetahuan, motivasi ditunjukkan di sini sebagai suatu proses yang sangat penting untuk memahami perilaku.

Robbins (2006) menyatakan bahwa ada alasan mengapa manajer harus peduli akan tingkat kepuasan kerja dalam organisasi mereka yaitu: ada bukti yang jelas bahwa pegawai yang tidak terpuaskan lebih sering melewatkan kerja dan lebih besar kemungkinannya mengundurkan diri yaitu: Pertama, pegawai yang terpuaskan mempunyai kesehatan yang lebih baik dan usia lebih panjang. Kedua, kepuasan pada pekerjaan dibawa ke kehidupan pegawai di luar pekerjaan. Ketiga, gejala dari kurang stabilnya organisasi adalah rendahnya kepuasan kerja. Bentuk yang paling ekstrim adalah pemogokan kerja, pelambanan kerja, mangkir dan tingkat keluarnya pegawai yang tinggi. Gejala ini mungkin merupakan bagian dari keluhan pegawai.

3. Implikasi Penelitian

Implikasi hasil penelitian adalah Kinerja pegawai ternyata ditentukan atau dipengaruhi oleh variabel Kemampuan, variabel Motivasi, dan variabel Kepuasan Kerja sebagai upaya yang terus dikembangkan dan ditingkatkan pelaksanaannya, sehingga dapat mendukung terwujudnya meningkatnya Kinerja pegawai di lingkungan Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu.

Kemampuan berkaitan dengan komponen suatu sikap kognitif. Perwujudan dari pernyataan ini adalah kemampuan kerja seseorang untuk beradaptasi dengan lingkungan atau situasi kerja atas tuntutan suatu perubahan. Esensi manajemen SDM menyoroti kemampuan kerja karyawan sebagai bagian dari sub sistem fungsional yang menegaskan pentingnya kualitas pekerja dengan bekerja sebaik-baiknya dan memberikan penghargaan atas kontribusi prestasi dari pekerjaan yang telah dilakukan. Pekerja yang memiliki nilai kemampuan kerja tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterima dari organisasi. Kondisi yang demikian akan menuntut konsekuensi logis mengenai kemampuan manajer yang harus dapat menciptakan suasana yang kondusif yang mampu memberikan kesempatan dan kemudahan kepada bawahannya untuk tumbuh, berkembang serta berprestasi dalam suasana organisasi yang dinamis.

Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang asasi. Banyak orang menyamakan sebab-sebab perilaku dengan sebab-sebab motivasi. Sebab-sebab perilaku adalah jauh lebih luas dan kompleks daripada sebab-sebab yang dapat

dijelaskan oleh motivasi semata. Motivasi saling mempengaruhi dan bekerja bersama-sama dengan proses-proses peraturan dan lingkungan lainnya. Motivasi kerja tinggi terhadap tugas atau pekerjaan akan bermuara pada pencapaian kinerja individu.

Kepuasan kerja individu merupakan refleksi atas kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi. Individu yang memiliki kemampuan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaan, dan individu yang memiliki motivasi lebih berpeluang dalam menyelesaikan setiap tugas, sehingga kedua faktor berpotensi menciptakan kepuasan kerja.

F. Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai

1. Hasil Uji Statistik

Analisis pengaruh parsial variabel variasi variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3), terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.10. Pengaruh Kemampuan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	Koefisien Regresi	Koefisien parsial (t)	Sig. t	t Tabel
Kemampuan (X_1)	0,270	4.730	0,000	1,70
Motivasi (X_2)	0,242	4.535	0,000	
Kepuasan Kerja (X_3)	0,381	6.590	0,000	
Konstanta = 2,096				

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda di atas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,096 + 0,270 X_1 + 0,242 X_2 + 0,381 X_3$$

Berdasarkan uji parsial melalui analisis regresi diperoleh hasil masing-masing variabel bebas yang meliputi variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). secara parsial.

Menurut Singgih (2008) apabila signifikansi atau probabilitas $0,0000 > 0,05$; $t_{hit} <$ dari t tabel, maka H_0 diterima artinya tidak ada pengaruh masing-masing variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya apabila signifikansi atau probabilitas $0,0000 < 0,05$; $t_{hit} >$ dari t tabel, maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Dari hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa dapat dijelaskan sebagai berikut:

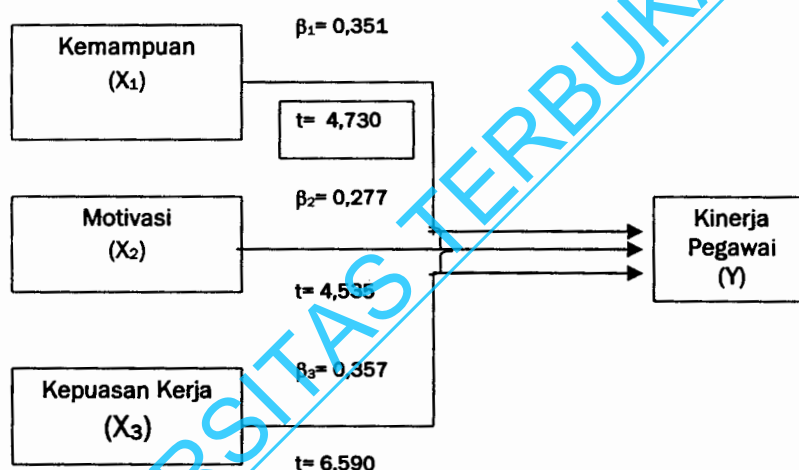
- a. Variabel kemampuan (X_1) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,270 hasil uji t diperoleh signifikan $t <$ alpha 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,730 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,70 (Rangkuti, 2004) sehingga t hitung $>$ t table. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variabel independen yaitu variabel kemampuan (X_1) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel

kemampuan (X_1) adalah sebesar 0,270 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variable-variabel kemampuan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 27 persen. Artinya apabila variabel kemampuan (X_1) atau Kinerja pegawai dinaikkan sebesar satu-satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 27 persen.

- b. Variabel motivasi (X_2) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,242 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,535 sedangkan nilai t table pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,70 (Rangkuti, 2004) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$. Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variable independen yaitu motivasi (X_2) terhadap variable dependen yaitu kinerja pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel motivasi (X_2) adalah sebesar 0,242 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel motivasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 24,20 persen. Artinya apabila motivasi (X_2) dinaikkan sebesar satu-satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 24,20 persen.
- c. Variabel Kepuasan Kerja (X_3) mempunyai nilai positif (+) dengan koefisien regresi sebesar 0,381 hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% atau dapat dilihat dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel. Hasil analisis menunjukkan nilai t hitung sebesar 6,590 sedangkan nilai t tabel pada taraf nyata 5% adalah sebesar 1,70 (Rangkuti, 2004) sehingga $t \text{ hitung} > t \text{ table}$.

Artinya terdapat pengaruh yang sangat signifikan antara variable independen yaitu Kepuasan Kerja (X_3) terhadap variable dependen yaitu Kinerja pegawai. Dilihat korelasi antara masing-masing variabel bebas dengan variabel terikat, maka besarnya nilai koefisien regresi parsial yaitu variabel Kepuasan Kerja (X_3) adalah sebesar 0,381 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 38,10 persen. Artinya apabila Kepuasan Kerja (X_3) dinaikkan sebesar satu-satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 38,10 persen.

Gambar 4.3.
Pengaruh Parsial Motivasi, Kemampuan dan Kepuasan Kerja



- d. Berdasarkan Tabel 4.9 dan gambar 4.2. maka **hipotesis kedua** dalam penelitian ini dinyatakan diterima. Artinya ada pengaruh secara parsial kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Variabel kepuasan yang pengaruhnya paling dominan terhadap kinerja pegawai.

2. Pembahasan

Dari hasil analisis parsial hasil uji t diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% dengan nilai koefisien parsial yaitu variabel kemampuan adalah sebesar 0,270 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kemampuan terhadap kinerja pegawai sebesar 27 persen dengan menganggap variabel lainnya konstan. Hal ini didukung oleh data kondisi kemampuan pegawai di mana responden umumnya menilai variabel kemampuan (X_1) berada antara skor 4 dan 3 dengan nilai *mean* 3,33. Hal ini memperlihatkan bahwa variabel kemampuan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di kantor Camat Bunut Hilir.

Sejalan dengan pendapat Robbins (2008) bahwa kemampuan kerja merupakan Penalaran induktif, yaitu kemampuan untuk membentuk dan menguji kapasitas individu dan kemampuan untuk mempertahankan usaha maksimum untuk menghasilkan kinerja terbaik. Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan berhubungan erat dengan motivasi seseorang dalam mencapai kinerja yang diinginkan. Dengan demikian pendapat Robbins dengan penelitian ini bersifat saling mendukung

Hasil uji t variabel motivasi diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% dengan nilai koefisien parsial yaitu variabel Motivator adalah sebesar 0,242 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar 24,20 persen dengan menganggap variabel lainnya konstan.

Hal ini didukung oleh data kondisi motivasi kerja pegawai di mana responden umumnya menilai variabel Motivator (X2) lebih banyak pada skor 4 dan 3 dengan nilai *mean* 3,35. Hal ini memperlihatkan bahwa variabel motivasi sebagai salah satu penentu kinerja pegawai di kantor Camat Bunut Hilir.

Sejalan dengan penelitian di atas, menurut Gibson (2006) kekuatan adalah yang mendorong seseorang karyawan untuk menumbuhkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi akan berupaya agar bekerja dengan optimal agar mencapai kinerja yang diinginkan. Sehingga hasil penelitian ini dengan pendapat Gibson bersifat saling mendukung.

Hasil uji t variabel kepuasan kerja diperoleh signifikan $t < \alpha$ 5% dengan nilai koefisien parsial yaitu variabel Keinginan Berprestasi adalah sebesar 0,381 yang berarti bahwa kontribusi yang diberikan oleh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 38,10 persen dengan menganggap variabel lainnya konstan. Hal ini didukung oleh data kondisi kepuasan kerja menunjukkan bahwa responden umumnya menilai variabel kepuasan kerja (X3) lebih banyak pada skor 4 dan 3 dengan nilai *mean* 3,36. Kondisi memperlihatkan bahwa variabel kepuasan kerja sebagai yang menentukan kinerja pegawai di kantor Camat Bunut Hilir.

John *et. al.*, (2009) merumuskan kepuasan kerja sebagai respons umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan kenyataan yang

ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja. Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status, dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu, di dalam kepuasan ini juga tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan pekerja dengan kondisi organisasi tempat mereka bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan, dan insentif.

Berdasarkan hasil analisis bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat sehingga dapat mendorong tercapainya tujuan organisasi.

Milton (2005) ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor pertama yaitu faktor organisasi yang berisi kebijaksanaan perusahaan dan iklim kerja. Faktor kedua yaitu faktor individual atau karakteristik karyawan. Pada faktor individual ada dua predictor penting terhadap kepuasan kerja yaitu status dan senioritas. Status kerja yang rendah dan pekerjaan yang rutin akan banyak kemungkinan mendorong karyawan

untuk mencari pekerjaan lain, hal itu berarti dua faktor tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan karyawan yang memiliki ketertarikan dan tantangan kerja akan lebih merasa puas dengan hasil kerjanya apabila mereka dapat menyelesaikan dengan maksimal.

3. Implikasi Hasil Penelitian

Implikasi terhadap manajemen SDM adalah manajemen SDM sangat berhubungan kualitas individu yang dalam penelitian direfleksikan dalam kemampuan, motivasi, dan kepuasan kerja. yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kemampuan, berkaitan dengan kemampuan mental dan kemampuan fisik. Kemampuan mental berhubungan dengan kekuatan individu yang secara psikologis sebagai penggerak dalam diri pribadi pegawai untuk meningkatkan prestasinya. Kemampuan fisik berkaitan dengan keadaan individu yang sehat. Pegawai yang sehat atau bugar pada umumnya akan bekerja lebih baik, apalagi kalau di dukung dengan kemampuan mental yang kondusif.
- b. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Menurut teori ini ada 2 faktor yang dapat mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

- Faktor-faktor yang akan mencegah ketidakpuasan (*faktor hygiene*), yang terdiri dari gaji, kondisi kerja, kebijakan perusahaan, penyeliaan kelompok kerja.
- Faktor-faktor yang memberikan kepuasan (*motivator factor*) yang terdiri dari kemajuan, perkembangan, tanggung jawab, penghargaan, prestasi, pekerjaan itu sendiri.

c. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, baik luar pekerjaan, maupun kombinasi dari dalam dan luar pekerjaan. *

Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Untuk mengembangkan sikap-sikap positif tersebut kepada pegawai, sebaiknya pimpinan harus terus memotivasi para pegawainya agar kepuasan kerja pegawainya menjadi tinggi, mengingat kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup yang bergantung pada tindakan dimana individu menemukan saluran-saluran yang memadai untuk mewujudkan kemampuan, minat, ciri pribadi nilai kepribadian pegawai, sehingga menjadi potensi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja merupakan sikap pegawai terhadap sejumlah pekerjaan yang dihadapi. Hal tersebut dihasilkan dari persepsi pegawai tentang pekerjaan dan tingkat kesesuaian pegawai dengan organisasi.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kecamatan Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dikemukakan simpulan dan rekomendasi hasil penelitian sebagai berikut :

A. Simpulan

1. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda menunjukkan pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan menunjukkan hasil nilai F_{hitung} adalah sebesar $110,146 > F_{tabel} 1,98$ dengan demikian secara simultan semua variabel bebas X yang meliputi variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3), berpengaruh secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dengan tingkat signifikan F pada taraf nyata (alpha) 5%. Hasil *adjusted R-Square* diperoleh sebesar 0,924. Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan ada pengaruh yang kuat dari ketiga variabel bebas (X) yang variabel kemampuan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel kepuasan kerja (X_3), secara simultan terhadap variabel terikat (Y) yaitu Kinerja pegawai sebesar 92,40 persen, sedangkan sisanya 7,60 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang dalam penelitian ini tidak diteliti.

2. Dari uji parsial diperoleh hasil nilai t hitung variabel bebas (X) yaitu variabel Kemampuan (X_1) t hitung sebesar 4,730; variabel Motivasi (X_2) t hitung sebesar 4,535 dan variabel Kepuasan Kerja (X_3) t hitung sebesar 6,950; berarti hasil t hitung ketiga variabel bebas lebih besar dari nilai t tabel 1,70. Dengan demikian ketiga variabel Kemampuan (X_1), variabel Motivasi (X_2), variabel Kepuasan Kerja (X_3), berpengaruh secara parsial terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y).
 - a. Kontribusi yang diberikan oleh variabel kemampuan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 27,00 persen. Artinya apabila variabel kemampuan (X_1) atau Kinerja pegawai dinaikkan sebesar satu-satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 27,00 persen.
 - b. Kontribusi yang diberikan oleh variabel motivasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 24,20 persen. Artinya apabila motivasi (X_2) dinaikkan sebesar satu-satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 24,20 persen.
 - c. Kontribusi yang diberikan oleh variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai sebesar 38,10 persen. Artinya apabila Kepuasan Kerja (X_3) dinaikkan sebesar satu-satuan maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 38,10 persen
3. Dari hasil uji parsial diperoleh koefisien t 2,096 > t_{tabel} 1,70 dengan koefisien regresi terbesar adalah variabel Kepuasan Kerja yaitu 0,381, sehingga variabel

Kepuasan Kerja merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja pegawai.

B. Saran

1. Kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja pegawai perlu diperhatikan sampai pada pemahaman dalam berpikir dan berperilaku agar tidak mengakibatkan menurunnya kinerja organisasi. Hal ini sangat penting mengingat pegawai di kecamatan merupakan pintu gerbang terdepan dalam melaksanakan pelayanan publik di wilayah yang relatif jauh dari kota.
2. Selain variabel kepuasan kerja, agar kemampuan dan motivasi juga perlu menjadi perhatian, sebab kemampuan sebagai indikator kepercayaan diri seseorang dalam bekerja. Demikian halnya dengan motivasi sebagai penggerak individu mencapai berbagai kebutuhan termasuk kebutuhan ingin berprestasi dan kebutuhan untuk mewujudkan tujuan organisasi.
3. Penelitian ini telah dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, namun masih terdapat kelemahan, sebab kinerja dalam manajemen SDM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan, motivasi dan kepuasan kerja. Namun ditentukan juga oleh budaya organisasi dan komitmen. Sehubungan dengan hal ini, agar peneliti berikutnya dapat meneliti dengan variabel yang lebih kompleks.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen TD, Freeman. & Russell J.E.A. (2007). Survivor reaction to organizational downsizing. *Journal of Accupational and Organizational Psychology*. June 2007, 145-164.
- Armstrong, Michael. (2000). Seri Pedoman Manajemen *Manajemen sumber daya manusia*. Alih Bahasa: Sofyan Cikmat dan Haryanto. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Arvey, R.D., McCall TJ, Bouchard. & Jr. Taubman P. (2004). Genetic influences on job satisfaction and work value. *Journal Personality and Individual Difference*, Juli 2004, 21-23.
- As'ad, M. (2001). *Psikologi industri*. Edisi ke-5. Yogyakarta: Liberty.
- Bernadin, H. Hohn & Hoyce, EA. Russel. (1997). Reward and organizational goal achievement a case study of Toyota Motor in Kentucky. *Journal of Management Studies*, 32, 379.
- Cherrington, David J. (2007). *Organizational behavior, the management of individual and organization Performance*. Massachusetts: Paramount Publishing.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (2003). *Human behaviour at work: organizational behaviour*. New Delhi: Mc. Graw-Hill Publishing Ltd.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi bahasa Indonesia, Jilid 2, Alih bahasa Benyamin Molar. Jakarta: Prenhalindo.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. & Donnelly, J.H. Jr. (2006). *Organisasi perilaku, struktur, proses*. Edisi Ke-8, Jilid II. Alih bahasa: Ir. Nunuk Adiarni, MM. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gujarati, D. (2004). *Ekonometrika dasar*. Edisi Ke-8. Alih Bahasa: Sumarno Zain. Jakarta: Erlangga.
- Gomes, C.F. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Audi Offset.
- Gondokusumo. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFÉ.
- Hamalik, Oemar, (2000). *Pengembangan sumber daya manusia manajemen pelatihan ketenagakerjaan pendekatan terpadu*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Handoko, T Hani. (2006). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Edisi Ke-2. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia (dasar dan kunci keberhasilan)*. Jakarta: Gunung Agung.
- John M, Ivancevich., Roberth Konopaske. & Michael T, Matteson. (2009). *Perilaku dan manajemen organisasi*. Alih Bahasa: Dharma Yuwono. Jakarta: Erlangga.
- Keban, S. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Kenneth H. Blencard. (2006). *Managing individual and group behaviour in organization*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Locke, E.A. (2006). *The nature and Causes of job satisfaction*. Hand Book of Industrial and Organization Psychology. Rand McNally, 1319-1328.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behavior*. Edisi Ke-8. United States of Amerika: McGraw-Hill Companies, nc.
- Mangkunegara, A.P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Rosiada.
- Manullang. (2001). *Dasar-dasar manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Milton, Charles R. (2005). *Human behavior in organization*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall Inc.
- Marle C, Johnson., William K. Redmon. & Thomas C. Mawbinney. (2007). *Handbook of Organizational Performance*. Haworth Press. Inc.
- Martoyo, Susilo. (2004). *Manajemen sumber daya manusia*, Edisi Ke-4, Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (2000). *Human resource management*. Edisi Ke-11. South-Western College Publishing: Cincinnati.
- Mondy, R.W. & Noe, R.M. (1996). *Human resources management*. Edisi Ke-6. USA: Allyn & Bacon Inc.
- Moekijat. (2003). *Latihan dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: Mandar Maju.

- Putti, Joseph M. (2006). *Manager's Primer on performance appraisal, concept and techniques*. Singapore: Institute of Management.
- Ranupandojo, Heidjrachman, & Husnan, Suad. (2000). *Manajemen personalia*. Edisi ke-4. Yogyakarta: BPFE.
- Rao, T.V. (1996). *Penilaian prestasi kerja: teori dan praktek*. Cetakan Ke-3. Alih Bahasa: L. Mulyana. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Robbins, S.P. (2008). *Perilaku organisasi*, Edisi Ke-12. Alih Bahasa: Hudyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo.
- Ruky, Achmad. (2007). *Sistem manajemen kinerja*. Jakarta: Gramedia
- Shane.Mc., Steven, L. & Glinow. (2002). *Organizational behaviour*. New York: Irwin Mc. Graw-Hill.
- Schuler, Randall S. & Susan E. Jackson. (1997). *Menghadapi Abad Ke-21, Manajemen daya Manusia*, Edisi Ke-6, Alih Bahasa: Dwi Kartini Yahya. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. (2001). *SDM dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, H. (2005). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Ke-1. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singgih, Santoso. (2006). *SPSS, Mengolah data statistik secara profesional*. Jakarta: Alex Media Komputindo.
- Simamora, Henry. (1999). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi Ke-2. Jakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian bisnis*. Jakarta: CV. Alfabeta.
- Steer, R.M. (2006). *Introduction to organizational behaviour*. Illionis: Scot Foresman and Company.
- Stoner, James A.F. (2006). *Manajemen*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga.
- Swasto, Bambang. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Malang: FIA-UNIBRAW.
- Thomas, C. (1998). *Illustrated oxford dictionary*. Toronto: Howard Press.

Umar, Nimran. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Malang: FIA-UNIBRAW.

Wexley, Kenneth N. & Gary A. Yukl, (2003). *Organizational behavior and personal psychology*. Richard D. Irwin Inc.

UNIVERSITAS TERBUKA



Lampiran 1. Kuesioner



ANGKET PENELITIAN

JUDUL :

**ANALISIS KEMAMPUAN DAN MOTIVASI SERTA KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(Studi pada Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu)**

Tujuan

Menganalisis Analisis Kemampuan Dan Motivasi Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Bunut Hilir Kabupaten Kapuas Hulu

Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda silang pada huruf jawaban yang tersedia di lembar jawaban
2. Mohon semua item angket dijawab dengan kesungguhan dan kejujuran

Identitas Responden

Jenis Kelamin :
 Bagian :
 Masa Kerja :
 Tingkat Pendidikan :
 Latar Belakang Pendidikan :

Pertanyaan**Variabel Kemampuan (X1)**

1. Menurut Bapak/Ibu, setiap pegawai sebaiknya terus meningkatkan kemampuan pengetahuan yang terkait dengan bidang kerja, agar mempermudah pegawai melaksanakan pekerjaan.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

2. Menurut Bapak/Ibu, setiap pegawai yang memiliki kemampuan memadai, dalam menyelesaikan pekerjaan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

3. Menurut Bapak/Ibu, kemampuan pegawai di sini bermanfaat sebagai pendukung dalam pengambilan keputusan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

4. Menurut Bapak/Ibu, selain kemampuan, maka sebaiknya pegawai membekali dirinya dengan keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

5. Menurut Bapak/Ibu, setiap pegawai harus menjaga kondisi fisik dan mental, agar bisa menggunakan keterampilan dengan optimal
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

6. Menurut Bapak/Ibu, keterampilan setiap pegawai sebaiknya berkaitan dengan kemampuan teknis, untuk mendukung kemampuan menyelesaikan pekerjaan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

Variabel Motivasi (X2)

1. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini dapat mencukupi kebutuhan primer dan kebutuhan sekunder
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
2. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini memiliki prestasi kerja yang baik
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
3. Menurut Bapak/Ibu, Pegawai di sini mengembangkan sikap transparansi dan tanggung jawab atas pekerjaan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
4. Menurut Bapak/Ibu, Pegawai di sini menyenangi pekerjaan yang sukar dan menantang
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
5. Menurut Bapak/Ibu, iklim kerja di sini telah kondusif, sehingga pegawai betah bekerja
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
6. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini ingin tahu seberapa baik pekerjaan, dan pegawai menggunakan umpan balik untuk mencapai kinerja.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

Variabel Kepuasan (X3)

1. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini merasa puas dengan gaji yang diterima, sebab gaji tersebut dapat memenuhi kebutuhan primer dan sekunder.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

2. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini telah bekerja sesuai dengan bidangnya masing-masing.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

3. Menurut Bapak/Ibu, Pegawai di sini merasa puas atau senang apabila menerima penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

4. Menurut Bapak/Ibu, Pegawai di sini diberi kesempatan untuk mengembangkan karir
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

5. Menurut Bapak/Ibu, Pegawai di sini telah menjalin hubungan kerja yang harmonis dengan sesama rekan dan atasan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

6. Menurut Bapak/Ibu, Pimpinan atau atasan di sini selalu mendukung setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

Variabel Kinerja (Y)

1. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini mengutamakan tingkat ketelitian pegawai dalam bekerja
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
2. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini dalam bekerja mengutamakan kesesuaian kualitas kerja pegawai dengan standar kerja yang ditetapkan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
3. Menurut Bapak/Ibu, hasil kerja pegawai di sini telah sesuai dengan target yang ditetapkan
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
4. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini, dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
5. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini, dapat menyelesaikan laporan hasil kerja tepat pada waktunya
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting
6. Menurut Bapak/Ibu, pegawai di sini, dapat menyempakan laporan hasil kerja tepat pada waktunya
 - a. Sangat Penting
 - b. Penting
 - c. Cukup penting
 - d. Tidak penting

Lampiran 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel Kemampuan (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Validitas

Item-Total Validity Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	14.60	11.114	.932	.966
X1.2	14.67	11.810	.855	.974
X1.3	14.60	11.257	.895	.970
X1.4	14.67	11.667	.893	.970
X1.5	14.53	10.552	.989	.960
X1.6	14.60	10.543	.925	.968

Reliabilitas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	6

Variabel Motivasi (X2)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Validitas**Item-Total Validitas Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	15.60	5.257	.793	.822
X2.2	15.80	6.171	.483	.880
X2.3	15.53	5.981	.633	.852
X2.4	15.73	5.781	.714	.838
X2.5	15.60	5.971	.688	.843
X2.6	15.73	5.781	.714	.838

Reliabilitas**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	6

Variabel Kepuasan Kerja (X3)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Validitas**Item-Total Validity Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	15.73	4.638	.726	.726
X3.2	15.87	5.838	.355	.812
X3.3	15.73	5.067	.725	.735
X3.4	15.80	5.457	.449	.794
X3.5	15.80	5.457	.449	.794
X3.6	15.73	4.781	.667	.742

Reliabilitas**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.901	6

Kinerja Pegawai (Y)**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	15	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	15	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Item-Total Validity Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	15.53	4.552	.838	.879
Y1.2	15.47	4.695	.682	.903
Y1.3	15.60	4.971	.728	.896
Y1.4	15.60	5.114	.649	.905
Y1.5	15.60	4.971	.728	.896
Y1.6	15.53	3.981	.891	.870

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	6

Lampiran 3. Tabulasi Jawaban Responden

Variabel Kemampuan (X1)

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	3	4	3	4	4	3
2	4	4	4	3	2	3
3	4	2	3	4	4	3
4	3	3	4	3	3	3
5	4	4	3	4	4	3
6	3	3	4	3	3	4
7	4	4	3	4	3	2
8	3	3	4	2	4	3
9	4	3	2	3	3	4
10	2	4	4	2	4	4
11	3	3	4	3	4	3
12	4	4	3	4	3	4
13	3	3	4	3	4	3
14	4	4	3	3	3	4
15	3	4	4	3	2	2
16	4	3	3	4	3	4
17	3	4	2	3	4	3
18	4	3	3	4	3	4
19	3	4	4	4	4	3
20	4	4	3	3	3	4
21	4	4	2	4	4	3
22	3	3	3	4	3	4
23	4	4	2	3	2	4
24	4	3	4	4	3	2
25	3	4	4	3	4	3
26	2	4	4	4	3	4
27	3	2	4	3	4	3
28	3	4	3	4	3	4

Variabel Kemampuan (X2)

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	2	4	3	4	3	4
2	2	3	4	4	3	4
3	3	2	4	3	4	3
4	2	3	2	4	3	4
5	4	4	4	2	4	3
6	3	3	3	4	3	3
7	4	4	3	4	4	2
8	3	3	3	3	4	4
9	4	4	4	4	2	3
10	4	2	3	2	4	3
11	4	2	2	3	4	4
12	3	3	4	4	3	4
13	4	4	3	3	3	4
14	3	3	4	4	2	3
15	4	4	3	2	3	4
16	3	4	4	4	4	3
17	4	3	4	3	3	4
18	3	4	4	4	4	3
19	4	4	4	4	3	3
20	3	4	3	3	3	4
21	3	3	4	2	4	4
22	4	3	4	4	4	2
23	3	4	2	4	4	3
24	4	3	3	3	2	4
25	2	4	4	2	4	3
26	4	3	3	4	3	3
27	4	4	3	3	3	4
28	4	4	4	4	4	2

Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	3	3	4	4	4	4
2	4	4	2	4	4	3
3	3	3	4	2	4	4
4	4	3	3	4	3	2
5	3	3	4	3	3	4
6	4	3	3	3	4	4
7	3	4	3	4	4	4
8	3	4	4	4	2	4
9	4	2	4	4	3	3
10	2	4	4	2	3	4
11	3	4	3	3	4	4
12	4	3	2	4	2	4
13	3	4	3	3	3	3
14	4	3	4	2	3	2
15	4	3	4	4	2	4
16	4	2	4	4	4	3
17	3	3	3	4	3	4
18	2	4	4	3	4	4
19	4	3	4	4	4	2
20	3	4	3	3	3	3
21	4	3	4	3	3	2
22	3	4	3	4	3	3
23	3	3	4	3	3	3
24	4	3	3	3	4	4
25	3	4	3	4	3	3
26	4	3	4	4	4	2
27	3	4	3	3	3	4
28	3	3	4	4	3	4

Variabel Kinerja (X3)

Res	Item Jawaban Kuesioner					
	1	2	3	4	5	6
1	3	4	3	4	3	4
2	3	3	4	4	3	3
3	4	4	3	2	3	4
4	3	3	4	3	2	3
5	4	3	3	4	4	3
6	3	4	3	3	3	4
7	4	3	4	4	4	2
8	3	4	2	4	3	4
9	4	3	4	3	3	3
10	3	2	3	4	4	3
11	3	3	4	4	3	3
12	4	3	3	3	4	4
13	2	4	4	4	3	3
14	3	3	3	3	4	3
15	3	4	3	3	3	4
16	2	3	4	4	4	4
17	3	4	4	3	4	2
18	4	3	3	3	4	4
19	2	4	4	4	4	3
20	3	4	3	3	3	4
21	4	2	2	4	4	3
22	3	4	3	3	3	4
23	4	3	2	3	4	3
24	3	4	3	3	3	4
25	4	3	4	2	4	3
26	3	4	3	3	4	4
27	4	3	4	3	3	3
28	3	4	3	3	4	4

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 4. Frekuensi Jawaban Responden

1. Variabel Kemampuan

Statistics

		Melaksanakan Pekerjaan	Menyelesaikan Pekerjaan	Menngambil Keputusan	Keseuaian Keterampilan	Keterampilan Berkaitan dengan Kondisi Mental dan Fisik	Penyelesaian Pekerjaan dengan Menggunakan Keterampilan Teknis
N	Valid	28	28	28	28	28	28
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.39	3.50	3.32	3.39	3.32	3.32

Melaksanakan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	12	42.5	42.5	49.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Menyelesaikan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	10	35.7	35.7	42.9
	4	16	57.1	57.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Menngambil Keputusan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	14.3	14.3	14.3
	3	11	39.3	39.3	53.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Keseuaian Keterampilan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	13	46.4	46.4	53.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Keterampilan Berkaitan dengan Kondisi Mental dan Fisik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	13	46.4	46.4	57.1
	4	12	42.9	42.9	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Penyelesaian Pekerjaan dengan Menggunakan Keterampilan Teknis

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	13	46.4	46.4	57.1
	4	12	42.9	42.9	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

UNIVERSITAS TERBUKA

2. Motivasi

Statistics

		Kecukupan Pemenuhan Kebutuhan Primer dan Sekunder	Prestasi Kerja Pegawai	Sikap Transparansi dan Tanggungjawab	Pekerjaan Sukar dan Menantang	Iklm Kerja yang Kondusif	Umpan Balik Untuk Mencapai Kinerja
N	Valid	28	28	28	28	28	28
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.36	3.39	3.39	3.36	3.36	3.36

Kecukupan Pemenuhan Kebutuhan Primer dan Sekunder

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	14.3	14.3	14.3
	3	10	35.7	35.7	50.0
	4	14	50.0	50.0	100.0
Total		28	100.0	100.0	

Prestasi Kerja Pegawai

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	11	39.3	39.3	50.0
	4	14	50.0	50.0	100.0
Total		28	100.0	100.0	

Sikap Transparansi dan Tanggungjawab

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	11	39.3	39.3	50.0
	4	14	50.0	50.0	100.0
Total		28	100.0	100.0	

Pekerjaan Sukar dan Menantang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	17.9	17.9	17.9
	3	8	28.6	28.6	46.4
	4	15	53.6	53.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Iklm Kerja yang Kondusif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	12	42.9	42.9	53.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Umpan Balik Untuk Mencapai Kinerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	12	42.9	42.9	53.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

UNIVERSITAS TERBUKA

3. Kepuasan Kerja

Statistics

		Kepuasan Kerja Ditetapkan Oleh Gaji	Jenis Pekerjaan sesuai dengan Bidanganya	Sikap terhadap Penghargaan	Kesempatan Pengembangan Karir	Hubungan Kerja Sesama Teman dan Atasan	Dukungan Atasan dalam Melaksanakan Pekerjaan
N	Valid	28	28	28	28	28	28
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.36	3.32	3.46	3.43	3.29	3.36

Kepuasan Kerja Ditetapkan Oleh Gaji

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	14	50.0	50.0	57.1
	4	12	42.9	42.9	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Jenis Pekerjaan sesuai dengan Bidanganya

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	15	53.6	53.6	60.7
	4	11	39.3	39.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Sikap terhadap Penghargaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	11	39.3	39.3	46.4
	4	15	53.6	53.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Kesempatan Pengembangan Karir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	10	35.7	35.7	46.4
	4	15	53.6	53.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Hubungan Kerja Sesama Teman dan Atasan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	14	50.0	50.0	60.7
	4	11	39.3	39.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Dukungan Atasan dalam Melaksanakan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	5	17.9	17.9	17.9
	3	8	28.6	28.6	46.4
	4	15	53.6	53.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

4. Kinerja Pegawai

Statistics

		Tingkat Ketelitian Pegawai dalam Bekerja	Kesesuaian Kualitas Kerja Pegawai dengan Standar Kerja	Kesesuaian Hasil Kerja Pegawai dengan Target yang Ditetapkan	Ketepatan Waktu Pegawai dalam Melaksanakan Pekerjaan	Ketetapan Waktu dalam Membuat Laporan	Ketepatan Waktu dalam Menyampaikan Laporan
N	Valid	28	28	28	28	28	28
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3.25	3.39	3.29	3.32	3.46	3.39

Tingkat Ketelitian Pegawai dalam Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	15	53.6	53.6	64.3
	4	10	35.7	35.7	100.0
Total		28	100.0	100.0	

Kesesuaian Kualitas Kerja Pegawai dengan Standar Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	13	46.4	46.4	53.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
Total		28	100.0	100.0	

Kesesuaian Hasil Kerja Pegawai dengan Target yang Ditetapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	10.7	10.7	10.7
	3	14	50.0	50.0	60.7
	4	11	39.3	39.3	100.0
Total		28	100.0	100.0	

Ketepatan Waktu Pegawai dalam Melaksanakan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	15	53.6	53.6	60.7
	4	11	39.3	39.3	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Ketepatan Waktu dalam Membuat Laporan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	3.6	3.6	3.6
	3	13	46.4	46.4	50.0
	4	14	50.0	50.0	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

Ketepatan Waktu dalam Menyampaikan Laporan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	7.1	7.1	7.1
	3	13	46.4	46.4	53.6
	4	13	46.4	46.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 6. Hasil Regresi Linier Berganda

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir	20.1429	.70523	28
Kemampuan	20.2500	1.04083	28
Motivasi	20.2143	1.16610	28
Kepuasan	20.2143	1.03126	28

Correlations					
		Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir	Kemampuan	Motivasi	Kepuasan
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir	1.000	.505	.682	.669
	Kemampuan	.505	1.000	.290	-.017
	Motivasi	.682	.290	1.000	.299
	Kepuasan	.669	-.017	.299	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir	.	.003	.000	.000
	Kemampuan	.003	.	.067	.465
	Motivasi	.000	.067	.	.061
	Kepuasan	.000	.465	.061	.
N	Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir	28	28	28	28
	Kemampuan	28	28	28	28
	Motivasi	28	28	28	28
	Kepuasan	28	28	28	28

Variables Entered/Removed			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan, Kemampuan, Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.920 ^a	.846	.827	.29334	1.971

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kemampuan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.363	3	3.788	44.019	.000 ^a
	Residual	2.065	24	.086		
	Total	13.429	27			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan, Kemampuan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.096	1.612		1.300	.206		
	Kemampuan	.270	.057	.398	4.730	.000	.904	1.106
	Motivasi	.242	.053	.400	4.535	.000	.823	1.214
	Kepuasan	.381	.058	.556	6.590	.000	.899	1.113

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Kecamatan Bunut Hilir