

**PENGARUH HERZBERG'S TWO FACTORS MOTIVATION
THEORY TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI
DI UNIVERSITAS TERBUKA (UT)**

Irmawaty

Universitas Terbuka
E-mail: irmawaty@ut.ac.id

Abstract: *Job satisfaction is a reflection of the positive or negative attitude that made the individual to a job. Herzberg explains that this attitude is the emotional response (affective) which are influenced by motivational factors and health factors. The Open University (UT) is a center of excellence in the development of theory and practical implementation of distance education in Indonesia. To maintain motivation, the organization must know what the driving factors that leads employees to be motivated to do the job. To determine the influence of motivational factors on job satisfaction conducted by the method of crosstab analysis and multiple regression. The analysis concludes that two factors influence employee job satisfaction, among the two dominant factors that influence the motivation factor.*

Key words: Motivation theory herzberg's, job satisfaction, motivation, UT

Abstract: *Kepuasan kerja adalah refleksi dari sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap suatu pekerjaan. Herzberg menjelaskan bahwa sikap tersebut merupakan respon emosional (affective) yang dipengaruhi oleh faktor-faktor motivasi dan faktor-faktor kesehatan. Universitas Terbuka (UT) adalah pusat unggulan dalam pengembangan teori maupun praktek penyelenggaraan pendidikan jarak jauh di Indonesia. Untuk memelihara motivasi kerja, organisasi harus mengetahui faktor penggerak apakah yang memicu karyawan sehingga termotivasi dalam melakukan pekerjaan. Untuk mengukur pengaruh faktor-faktor motivasi terhadap kepuasan kerja dilakukan dengan metode crosstab analysis dan regresi berganda. Hasil analisis menyimpulkan bahwa hygiene factors dan motivators factors berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai, diantara kedua faktor tersebut yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai adalah faktor motivasi.*

Kata kunci: *Teori motivasi Herzberg's, kepuasan kerja, motivasi, UT*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan menyebabkan seorang pemimpin harus mampu mengarahkan potensi dan perilaku karyawan agar karyawan mau dan mampu bekerjasama dengan giat secara produktif. Faktor yang dapat digunakan untuk merangsang, menggerakkan, dan mengarahkan potensi dan daya kerja ke arah yang diinginkan adalah motivasi (Hasibuan, 2011). Kepuasan kerja adalah refleksi dari sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap suatu pekerjaan. Herzberg menjelaskan bahwa sikap tersebut merupakan respon emosional (*affective*) yang dipengaruhi oleh faktor motivasi (*motivation factors*) dan faktor kesehatan (*hygiene factors*). Hasibuan (2011) menjelaskan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong individu berperilaku positif untuk melakukan kegiatan yang produktif dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Universitas Terbuka (UT) adalah perguruan tinggi pelopor yang menyelenggarakan pendidikan tinggi jarak jauh di Indonesia. Banyaknya penghargaan dan prestasi yang diraih UT, sehingga membawa UT terpilih sebagai pemimpin organisasi pendidikan tinggi jarak jauh di seluruh Asia (*Asian Association of Open Universities (AAOU)*) periode 2008-2010. Dan UT saat ini tergolong dalam The Top Ten Mega University of the World dengan jumlah mahasiswa UT sebesar 578.698.100 orang.

Motivasi kerja yang sudah baik perlu adanya pemeliharaan, pemeliharaan dimaksudkan untuk menjaga sikap karyawan dalam melakukan pekerjaan, agar terus berkarya untuk kemajuan dan pengembangan UT. Jika pemeliharaan karyawan kurang diperhatikan, semangat kerja, sikap dan loyalitas karyawan akan menurun. Supaya

karyawan bersemangat kerja, berdisiplin tinggi, dan bersikap loyal dalam menunjang tujuan perusahaan maka fungsi pemeliharaan mutlak mendapat perhatian manajer (Hasibuan, 2011). Untuk memelihara motivasi kerja, organisasi harus mengetahui faktor penggerak apakah yang memicu karyawan sehingga termotivasi dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat dijadikan acuan untuk menghidupkan atau mengaktifkan faktor-faktor pendorong motivasi pegawai agar dapat bekerja dengan giat untuk mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan dirinya sendiri, sehingga prestasi UT dapat dipertahankan dan mampu berkarya terus untuk kemajuan UT.

Masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana tingkat kepuasan pegawai di Universitas Terbuka?
2. Apakah *Motivator Factors* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Terbuka?
3. Apakah *Hygiene Factors* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Terbuka?
4. Manakah diantara *motivator Factors* dan *Hygiene Factors* yang lebih dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Universitas Terbuka?

METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Terbuka pada kantor pusat dengan alamat Jalan Cabe Raya Pondok Cabe Tangerang Selatan 15418.

Data dan Sumber Data

Data penelitian meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari objek penelitian dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner), yang meliputi *motivator factors* dan *hygiene factors*. Data sekunder diperoleh dari bagian Kepegawaian yang meliputi karakteristik demografi pegawai UT-Pusat

Populasi Penelitian

Dalam penelitian ini populasi adalah semua pegawai di Universitas Terbuka pada Kantor UT-Pusat, dengan jumlah populasi sebanyak 865 pegawai.

Sampel penelitian

Gay menyatakan bahwa penelitian yang bersifat deskriptif, maka ukuran sampel minimal sebanyak 10% dari populasi dan untuk populasi yang relatif kecil minimal sebesar 20% dari populasi, sedangkan penelitian yang bersifat deskriptif korelasional maka ukuran sampel minimal sebanyak 30 subyek (Umar 2008). Oleh sebab itu jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 192 responden (22.20%) sudah memenuhi syarat.

Penarikan Sampel

Metode penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan prosedur *probability sampling*, dengan metode *stratified sampling* dimana populasi dibagi terlebih dahulu menjadi tingkatan atau kelompok yang berbeda, selanjutnya sampel ditarik secara random dari setiap kelompok, sehingga bisa meliputi setiap strata yang berbeda untuk mewakili populasi secara keseluruhan. (Istijanto, 2005)

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah metode survei dengan menggunakan daftar pertanyaan (*kuesioner*) yang dibagikan kepada responden. Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data primer guna menguji fakta, persepsi, sikap, dan perilaku responden terhadap motivasi dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di UT. Data kuesioner yang sudah diisi oleh responden kemudian dilakukan uji Validitas menggunakan *korelasi product moment* (Purwanto, 2007), dan dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan Cronbach's Alpha. (Arikunto, 2006). Penentuan skor menggunakan skala Likert.

Pengolahan Data

Pengkuantitatifan data yang berasal dari data kualitatif dilakukan dengan menggunakan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Program for Social Science*) versi 20.0 dan Excel.

Metode Analisis Data

Analisis Crosstabs (Tabel Silang)

Crosstabs disebut juga sebagai tabel ketergantungan atau *contingency tables*. Menurut Santoso (2003), *Crosstabs* adalah sekedar menampilkan kaitan antara dua atau lebih variabel, sampai dengan menghitung apakah ada hubungan antara baris dan kolom. Analisis *crosstabs* dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan pegawai UT yang dikaitkan dengan melihat hubungan antara karakteristik responden (faktor demografi), *motivator factors* (faktor motivasi) dan *Hygiene Factors* (faktor kesehatan) dengan kepuasan pegawai.

Regresi berganda

Analisis regresi berganda adalah alat untuk meramalkan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap satu variabel terikat. (Muhidin dan Abdurahman, 2009). Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari *motivator factors* (X1) dan *Hygiene Factors* (X2), serta variabel terikat yaitu kepuasan kerja pegawai (Y).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dapat mewakili obyek yang diamati. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Korelasi Product Moment*. Kuesioner

diberikan kepada 15 orang responden. Kuesioner yang disebarakan terdiri dari pertanyaan yang berkaitan dengan karakteristik responden dan pertanyaan tertutup mengenai aspek-aspek yang diamati, yang terdiri dari 57 pertanyaan. Setelah dilakukan uji validitas, didapat 48 pertanyaan yang valid dan terdapat pula 9 pertanyaan yang tidak valid karena karena $r < 0.2$. Pertanyaan tersebut diperbaiki kemudian dilakukan uji validitas kembali, yang memperlihatkan bahwa 57 pertanyaan tersebut dinyatakan valid. Sehingga ke 57 pertanyaan tersebut dianggap dapat menjadi tolak ukur aspek-aspek yang akan diamati. Perhitungan hasil uji validitas dapat dilihat pada Lampiran.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten bila alat ukur tersebut digunakan berulang kali, atau suatu uji yang menunjukkan sejauh mana pengukuran ini dapat memberikan hasil yang relatif tidak beda bila dilakukan pengulangan pengukuran terhadap subyek yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha* atau *Cronbach's Alpha*.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	57

Sumber : Hasil Pengolahan data

Dari hasil pengujian reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* untuk semua atribut yaitu $r > 0.8$, artinya kuesioner tersebut reliabel dengan nilai reliabilitas kuesioner yang tinggi karena berada pada range 0.8-1.0. Oleh karena itu kuesioner yang disebarakan dapat diandalkan untuk dijadikan alat ukur dalam penelitian ini.

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dilihat dari sisi jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan dan status pegawai seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

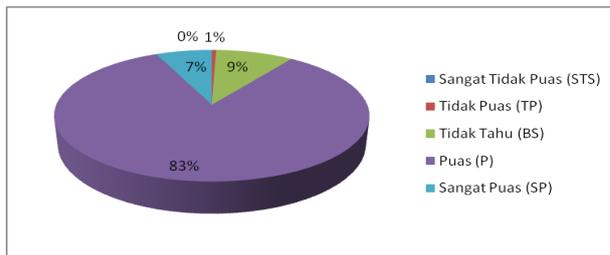
KETERANGAN	JUMLAH	PERSENTASE (%)
Jenis Kelamin		
Pria	101	52,6
Wanita	91	47,4
Usia		
20-30	4	2,08
31-40	53	27,6
41-50	90	46,88
>50	45	23,44
Masa Kerja		
0-5	8	4,17
6-10	35	18,23
11-15	36	18,75
>16	113	58,85
Tingkat Pendidikan		
SD	1	0,52
SMP	1	0,52
SMA	47	24,48
D3	2	1,04
S1	57	29,69
S2	73	38,02
S3	11	5,73
Status Pegawai		
Dosen	75	39,06
Administrasi	117	60,94

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Sebaran responden berdasarkan jenis kelamin relatif hampir seimbang sehingga penelitian ini sudah mewakili populasi dari proporsi jenis kelamin. Berdasarkan sebaran usia, responden termasuk angkatan kerja aktif yaitu berusia 31-50 tahun dan berpendidikan relatif tinggi lulusan strata 1 dan 2. Hal ini mencerminkan bahwa responden adalah representasi dari "inti" SDM, sehingga informasi yang disampaikan dianggap dapat mewakili kondisi sesungguhnya.

Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai

Tingkat kepuasan kerja pegawai memperlihatkan bahwa 83% pegawai menyatakan puas, 7% pegawai menyatakan sangat puas, 9% pegawai menyatakan tidak tahu, dan 1% pegawai menyatakan tidak puas. Tidak ada pegawai yang menyatakan sangat tidak puas.



Gambar 1. Tingkat kepuasan kerja dosen

Berdasarkan hasil uji korelasi Gamma terhadap hubungan antara *motivator factors* dan *hygiene factors* terhadap kepuasan kerja pegawai memperlihatkan bahwa dalam variabel *motivator factors*, faktor yang memiliki hubungan paling kuat terhadap kepuasan kerja pegawai adalah faktor kesempatan untuk maju dengan nilai korelasi *gamma* sebesar 0.766 dan *p-value* sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan positif dan nyata pada taraf $\alpha = 0.05$ antara indikator kesempatan untuk maju dengan kepuasan kerja pegawai. Hubungan ini memiliki makna bahwa semakin besar kesempatan untuk maju diperoleh pegawai maka akan semakin besar kepuasan yang dirasakan oleh pegawai dalam bekerja. Kesempatan untuk maju yang diberikan dapat berupa pengembangan SDM dan jenjang karir yang jelas dengan beberapa indikasi yaitu instansi memberikan kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan secara terstruktur dan terencana dengan baik, pendidikan dan pelatihan yang diberikan

sesuai dengan bidang pekerjaan, instansi memberikan kesempatan pegawai untuk mengikuti kursus-kursus yang menunjang tugas pekerjaannya, dan instansi memberikan segala fasilitas yang diperlukan untuk pengembangan karir pegawai. Indikator kedua yang memiliki hubungan kuat dalam *motivator factors* adalah prestasi dengan nilai korelasi *gamma* sebesar 0.722 dan *p-value* sebesar 0.000. Selanjutnya adalah indikator penghargaan dengan nilai korelasi *gamma* sebesar 0.621 dan *p-value* sebesar 0.000. Indikator pekerjaan itu sendiri memiliki hubungan dengan kepuasan pegawai dengan nilai korelasi *gamma* sebesar 0.596 dan *p-value* sebesar 0.000. dan indikator variabel *motivator factors* yang memiliki hubungan yang kuat kelima adalah indikator pengembangan dengan nilai korelasi *gamma* sebesar 0.588 dan *p-value* sebesar 0.000. Hubungan antara indikator keterlibatan dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.488 dan *p-value* sebesar 0.000. Hubungan antara indikator tanggung jawab dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.395 dan *p-value* sebesar 0.004

Berdasarkan hasil uji korelasi Gamma terhadap hubungan antara *hygiene factors* dan kepuasan kerja pegawai memperlihatkan bahwa dalam variabel *hygiene factors* yang terdiri dari gaji, kebijakan dan administrasi instansi, supervisi, hubungan interpersonal, kondisi kerja dan supervisi. Secara umum dari 5 indikator pada variabel *hygiene factors* diketahui bahwa indikator tersebut memiliki hubungan yang berbeda-beda terhadap kepuasan kerja pegawai. Indikator pada variabel *hygiene factors* yang memiliki hubungan yang paling kuat terhadap kepuasan kerja pegawai adalah gaji.

Tabel 3. Hubungan *motivator factors* dan *hygiene factors* terhadap kepuasan kerja pegawai

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Hubungan antara indikator gaji dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.554 dan *p-value* sebesar 0.000. Hubungan antara indikator kebijakan administrasi dan instansi dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.531 dan *p-value* sebesar 0.000. Selanjutnya indikator hubungan interpersonal dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.477 dan *p-value* sebesar 0.007. kemudian hubungan antara indikator kondisi kerja dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.465 dan *p-value* sebesar 0.002. Selanjutnya variabel *hygiene factors* yang memiliki hubungan terhadap kepuasan kerja pegawai adalah supervisi. Hubungan antara indikator supervisi dengan kepuasan kerja pegawai memiliki nilai korelasi *gamma* sebesar 0.461 dan *p-value* sebesar 0.002.

Analisis Crosstabs

Hasil analisis menunjukkan bahwa faktor karakteristik pegawai tidak ada hubungan dengan tingkat kepuasan kerja, sejalan dengan teori Herzberg bahwa tingkat kepuasan kerja ditentukan oleh 2 faktor motivasi yaitu *motivator* dan *hygiene*. Hal ini menguatkan dugaan bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai dari layanan sistem dirasakan relatif memadai sehingga *linier* terhadap eksistensi pengembangan individu.

Variabel	Keterangan	Korelasi	Sig.
<i>Motivator</i>	Kesempatan untuk Maju	0.766	0.000
	Prestasi	0.722	0.000
	Penghargaan	0.621	0.000
	Pekerjaan itu Sendiri	0.596	0.000
	Pengembangan	0.588	0.000
	Keterlibatan	0.488	0.000
<i>Hygiene</i>	Tanggung Jawab	0.395	0.004
	Gaji	0.554	0.000
	Kebijakan dan adm. instansi	0.531	0.000
	Hubungan Interpersonal	0.477	0.007
	Kondisi Kerja	0.465	0.002
	Supervisi	0.461	0.002

Tabel 4. Hasil Analisis Crosstabs

Keterangan	Nilai Signifikansi	Kesimpulan
Faktor Demografi		
Jenis Kelamin	0.697 atau probabilitas diatas 0.05 (0,697>0,05)	Tidak ada hubungan antara jenis kelamin dan kepuasan
Usia	0,590 atau probabilita diatas 0,05 (0,590>0,05)	Tidak ada hubungan antara Usia dan kepuasan
Masa Kerja	0.901 atau probabilitas diatas 0,05 (0,901 >0,05)	Tidak ada hubungan antara Masa Kerja dan Kepuasan
Tingkat Pendidikan	0.619 atau probabilitas diatas 0,05 (0,619 >0,05)	Tidak ada hubungan antara Pendidikan dan kepuasan
Status Pegawai	0.999 atau probabilitas diatas 0,05 (0,999 >0,05)	Tidak ada hubungan antara status pegawai dan kepuasan
<i>Motivators Factors</i>	0.001 atau probabilitas diatas 0,05 (0,001<0,05)	Ada hubungan antara motivator factors dan kepuasan kerja pegawai
<i>Hygiene Factors</i>	0.000 atau probabilitas diatas 0,05 (0,000 <0,05)	Ada hubungan antara motivator factors dan kepuasan kerja pegawai

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Dampak Kepuasan Kerja pada Kinerja Pegawai

Dampak kepuasan kerja pegawai UT dikelompokkan menjadi tiga tindakan yang akan dilakukan bila pegawai puas terhadap faktor-faktor motivasi yang sudah terbangun saat ini. 95% pegawai setuju dan sangat setuju akan meningkatkan produktivitas kerja. 92% pegawai setuju dan sangat setuju

akan selalu hadir dan menghindari absensi. Tindakan loyalitas ditunjukkan oleh 87% pegawai pegawai setuju dan sangat setuju untuk tidak mengundurkan diri dan tetap menjadi karyawan sampai masa kerja berakhir.

Tabel 5. Dampak Kepuasan Kerja pada Kinerja Pegawai

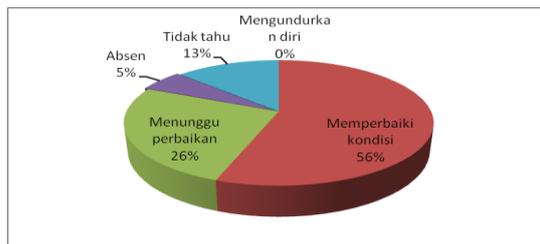
Tindakan	Persentase (%)			
	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Tahu	Tidak Setuju
Meningkatkan produktivitas kerja	24	71	4	1
Selalu hadir dan menghindari absensi	28	64	5	3
Tidak mengundurkan diri dan tetap menjadi pegawai kerja berakhir	27	60	11	2

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Sikap Pegawai terhadap Ketidakpuasan Kerja

Pada gambar dibawah ini diketahui bahwa secara umum beberapa tindakan yang akan

dilakukan pegawai bila mereka merasakan ketidakpuasan dalam bekerja, diantaranya 56% pegawai menyatakan akan berusaha untuk memperbaiki kondisi yang ada, 26% pegawai menyatakan akan menunggu perbaikan, 13% pegawai menyatakan tidak tahu, 5% pegawai menyatakan absen dan tidak ada satupun pegawai yang menyatakan akan mengundurkan diri.



Gambar 2. Sikap Pegawai Terhadap Ketidakpuasan Kerja

Analisis Regresi Berganda

Pengolahan data Ordinal menjadi Interval

Pilihan jawaban responden merupakan nilai skor jawaban yang ditentukan berdasarkan skala likert atau terkategori skala ordinal dimana jawaban responden antara 1 sampai dengan 5 dengan ketentuan semakin kekanan semakin kuat atau semakin baik penilaiannya terhadap item pertanyaan. Teknik Analisa yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan tingkat pengukuran interval.

Maka untuk variabel tersebut diatas yaitu Variabel *Motivator Factor* (X_1), Variabel *Hygiene Factor* (X_2) dan Kepuasan Pegawai UT (Y) yang memiliki tingkat pengukuran ordinal harus diubah menjadi interval dengan transformasi data melalui metode interval berurutan (*Method of Successive Interval/MSI*), untuk variabel bebas maupun terikat dengan langkah kerja berikut (Harun Al-Rasyid ; 2003):

1. Ambil data ordinal hasil kuesioner
2. Setiap pertanyaan, dihitung proporsi jawaban untuk setiap kategori jawaban dan hitung proporsi kumulatifnya.
3. Menghitung nilai Z (tabel distribusi normal) untuk setiap proporsi kumulatif. (Untuk data $n > 30$ dianggap mendekati luas daerah dibawah kurva normal)
4. Menghitung nilai densitas untuk setiap proporsi kumulatif dengan memasukkan nilai Z pada rumus distribusi normal
5. Menghitung nilai skala dengan rumus Method of Successive Interval Menentukan

nilai transformasi (nilai untuk skala interval).

Selanjutnya setelah didapat nilai interval maka dilakukan penjumlahan untuk masing-masing item yang kemudian dibagi dengan jumlah indikator untuk mendapatkan nilai rata-rata agar nilai untuk masing-masing variabel X_1 , X_2 dan Y seragam.

Skala pengukuran dari kuesioner yang diajukan menghasilkan data yang skala pengukurannya adalah ordinal, sedangkan analisis data yang dipakai untuk membuktikan kebenaran hipotesis mengisyaratkan minimal data interval, maka data yang berskala ordinal tersebut perlu ditingkatkan skala pengukurannya menjadi skala interval melalui *Method of Successive Interval*.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal (Imam Ghozali,2001). Untuk mengecek apakah hasil pengamatan menyebar normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov terhadap *Motivator Factor* (X_1), Variabel *Hygiene Factor* (X_2) dan Kepuasan Pegawai UT (Y). Adapun hasil pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

Analisis kenormalan data dilakukan dengan menguji hipotesis sebagai berikut :

- ❖ H_0 : Populasi berdistribusi normal
- ❖ H_1 : Populasi tidak berdistribusi normal

Dasar pengambilan keputusan adalah berdasarkan probabilitas yaitu Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka H_0 diterima atau Jika nilai probabilitas $\leq 0,05$ maka H_0 ditolak. Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa X_1 berdistribusi normal dengan bukti pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed)) adalah 0,158 atau probabilitas lebih dari 0,05 maka H_0 diterima yang berarti populasi telah berdistribusi normal. Selanjutnya X_2 berdistribusi normal dengan bukti pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed)) adalah 0,335 atau probabilitas lebih dari 0,05 maka H_0 diterima yang berarti populasi berdistribusi normal. Selanjutnya juga Y berdistribusi normal dengan bukti pada kolom signifikan (Asymp. Sig (2-tailed)) adalah 0,06 atau probabilitas lebih dari 0,05 maka H_0 diterima yang berarti populasi berdistribusi normal.

Uji Outlier (Pencilan Data)

Tahap pertama yang dilakukan adalah membentuk model regresi dengan

Tabel 7. Hasil Uji Outlier Iterasi 1

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.573 ^a	0.328	0.321	0.6922983	0.328	46.154	2	189	0	1.688

a. Predictors: (Constant), Hygiene Factor, Motivator Factor

b. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Dari tabel di atas diketahui bahwa $S_e = 0.6922983$, jadi $2S_e = 2 (0.6922983) = 1.3845966$. Sehingga data yang ikut dalam pengolahan dikatakan pencilan (outlier) apabila terletak

Tabel 6. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X_1	X_2	Y
N		192	192	192
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.31790	3.38553	3.878969
	Std. Deviation	.470794	.472084	.8401703
Most Extreme Differences	Absolute	.081	.103	.390
	Positive	.081	.103	.355
	Negative	-.059	-.087	-.390
Kolmogorov-Smirnov Z		1.126	1.430	5.406
Asymp. Sig. (2-tailed)		.158	.335	.060

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

memasukkan semua variable dengan hasil sebagai berikut :

antara $(Y_i - \hat{Y}_i) < -1.3845966$ atau $(Y_i - \hat{Y}_i) > 1.3845966$. Tabel residual berikut ini

menandakan adanya pencilan seperti dijelaskan di atas.

Tabel 8. Deskripsi Residual Model iterasi 1

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.908652	5.553358	3.878969	.4812773	192
Residual	-2.4578645	1.8119256	0E-7	.6886642	192
Std. Predicted Value	-4.094	3.479	.000	1.000	192
Std. Residual	-3.550	2.617	.000	.995	192

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Tabel 9. Responden yang Menjadi Pencilan Iterasi 1

Casewise Diagnostics ^a				
Case Number	Std. Residual	Kepuasan Pegawai	Predicted Value	Residual
6	-3.55	2.054	4.511865	-2.4578646
17	-2.554	2.054	3.821936	-1.7679357
28	2.617	5.691	3.879074	1.8119257
62	2.153	5.691	4.200665	1.4903349
74	-2.283	2.692	4.272858	-1.5808578
120	-3.26	1	3.256788	-2.256788
126	-2.32	2.054	3.660171	-1.6061709
133	2.296	5.691	4.101727	1.5892727
137	-2.662	2.054	3.896993	-1.8429927
178	2.533	5.691	3.93775	1.7532504
183	-2.694	2.054	3.919259	-1.8652591

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Adapun hasil uji pencilan yang didapatkan sebagai berikut.

Jumlah data responden yang menjadi pencilan (outlier) adalah 11. Persentase Outlier = $11/192 \times 100\% = 5,73\% > 5\%$. Karena jumlah pencilan (outlier) lebih besar 5% maka data yang outlier tersebut harus dibuang dari model, sehingga didapatkan model baru.

Model baru tersebut disusun dengan menggunakan data dari 181 responden yang tersisa dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 10. Hasil Uji Outlier Iterasi 2

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.665 ^a	0.443	0.437	0.5457145	0.443	70.745	2	178	0	1.845

a. Predictors: (Constant), Hygiene Factor, Motivator Factor

b. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Dari tabel di atas diketahui bahwa $S_e = 0,5457145$, jadi $2S_e = 2 (0,5457145) = 1,091429$. Sehingga data yang ikut dalam pengolahan

dikatakan pencilan (outlier) apabila terletak antara $(Y_i - \hat{Y}_i) < -1,091429$ atau $(Y_i - \hat{Y}_i) >$

1.091429. Tabel residual berikut ini memperkuat adanya pencilan seperti dijelaskan di atas.

Tabel 11. Deskripsi Residual Model iterasi 2

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.967375	5.572567	3.911801	.4838287	181
Residual	-1.3577005	1.2657233	0E-7	.5426743	181
Std. Predicted Value	-4.019	3.433	.000	1.000	181
Std. Residual	-2.488	2.319	.000	.994	181

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Adapun hasil uji pencilan yang didapatkan dari model baru adalah sebagai berikut.

Tabel 12. Responden yang Menjadi Pencilan Iterasi 2

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Kepuasan Pegawai	Predicted Value	Residual
32	-2.163	3.999	5.179394	-1.1803944
52	-2.333	2.054	3.327171	-1.2731714
60	2.282	5.691	4.445668	1.2453322
70	-2.34	2.054	3.331001	-1.2770006
83	-2.242	2.692	3.91523	-1.2232297
85	2.143	5.691	4.52129	1.1697101
120	-2.116	2.054	3.208523	-1.154523
121	-2.4	2.054	3.363734	-1.3097336
139	-2.206	2.692	3.896036	-1.2040357
146	-2.099	2.692	3.837719	-1.1457185

153	2.212	5.691	4.483811	1.2071887
158	-2.242	2.054	3.277727	-1.2237269
175	-2.488	2.692	4.049701	-1.3577005
180	2.319	5.691	4.425277	1.2657234
181	2.1	5.691	4.544758	1.1462419

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Jumlah data di atas yang masuk dalam kategori pencilan (*outlier*) adalah sebanyak 15. Persentase Outlier = $15/181 \times 100\% = 8.29\% > 5\%$. Karena jumlah outlier lebih besar 5% maka

data yang outlier tersebut harus dibuang dari model. Kemudian setelah itu dilakukan pengecekan kembali terhadap model dengan 166 data responden. Adapun model yang didapatkan dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Outlier Iterasi 3

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.898 ^a	0.868	0.867	0.4236064	0.868	74.37	2	163	0	1.95

a. Predictors: (Constant), Hygene Factor, Motivator Factor

b. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Dari tabel di atas diketahui bahwa $Se = 0,423606$, jadi $2Se = 2 (0,423606) = 0.8472128$. Sehingga data yang ikut dalam pengolahan dikatakan pencilan (*outlier*) apabila terletak antara $(Y_i - i) < -0.8472128$ atau $(Y_i - i) > 0.8472128$.

Tabel 14. Deskripsi Residual Model iterasi 3

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.309287	5.337400	3.943036	.4021926	166
Residual	-.964068	.8046005	0E-7	.4210312	166
Std. Predicted Value	-4.062	3.467	.000	1.000	166
Std. Residual	-2.824	2.372	.000	.994	166

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Tabel residual di atas memperkuat tidak adanya pencilan (*oulier*) dari 166 responden. Secara umum data yang digunakan dalam analisis regresi sudah bebas dari pencilan data setelah melewati 3 kali iterasi pengujian outlier. Selanjutnya analisis akan menggunakan data dari 166 responden.

hubungan/korelasi yang kuat antar variabel independen. Salah satu cara mengukur *multicollinearity* adalah dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF).

Hasil Uji *Multicollinearity* dapat dilihat pada gambar di bawah ini :

Uji Multikolinearitas

Uji *Multicollinearity* ini digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi yang kuat antar variabel independen. Model Regresi mensyaratkan bahwa tidak ada

Tabel 15. Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	0.851	0.262		3.247	0.001					
Motivator Factor	0.668	0.094	0.535	7.09	0	0.673	0.485	0.402	0.564	1.774
Hygene Factor	0.262	0.095	0.209	2.767	0.006	0.562	0.212	0.157	0.564	1.774

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa model regresi dengan memasukkan dua variabel sekaligus yaitu variabel *Motivator Factor* dan *Hygene Factor* memiliki nilai VIF < 5 berarti *low multicollinearity*, sehingga dapat dikatakan bahwa model tersebut benar karena tidak ada unsur *multicollinearity* (tidak ada korelasi yang signifikan antara variabel-variabel independen). Sehingga variabel *Motivator Factor* dan *Hygene Factor* benar-benar mampu mempengaruhi Kepuasan Pegawai UT.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Glesjer dilakukan untuk mendeteksi heteroskedastisitas dengan menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap. Hasil Uji Glesjer yang telah dilakukan pada model regresi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 16. Uji Heteroskedastisitas Model Regresi

Heteroskedasticity Test: Glejser			
F-statistic	0.526160	Prob. F(2,163)	0.5919
Obs*R-squared	1.064813	Prob. Chi-Square(2)	0.5872
Scaled explained SS	1.232064	Prob. Chi-Square(2)	0.5401

Pada tabel 16 di atas diketahui Prob = 0,5919 atau 59,619% > 5%, sehingga keputusan atas uji tersebut adalah terima H_0 . Hal tersebut berarti model regresi telah memenuhi asumsi *Homoscedasticity* atau residual bersifat konstans.

Uji Koefisien Regresi Linier Berganda

Uji t

Uji T Digunakan untuk menguji berarti atau tidaknya hubungan variabel-variabel independent *Motivator Factor* (X_1), *Hygiene Factor* (X_2) dengan variabel dependen kepuasan pegawai (Y). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Hipotesis H_0 dan H_1 terhadap Slope β_i :
 $H_0 : \beta_i = 0$ dan $H_1 : \beta_i \neq 0$, dimana i pada

model yang telah dibentuk adalah 1 dan 2, dengan model regresi sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Interpretasi Formal Statement H_0 and H_1 terhadap Slope β_i :

H_0 : Variable X_1 dan X_2 tidak mempengaruhi Y

H_1 : Variable X_1 dan X_2 secara signifikan mempengaruhi Y

- b. Nilai Kritis dari tabel t sebagai berikut :

$$t_{\alpha/2}^{n-k-1} = t_{0.05}^{166-2-1} = t_{0.05}^{163} = \pm 1,97462$$

- c. Uji Statistik t adalah sebagai berikut :

$$t(X_1) = (0,668 - 0) : 0,094 = 7,09$$

$$t(X_2) = (0,262 - 0) : 0,095 = 2,767$$

Uji t untuk model tersebut dapat dihitung dengan cara yang sama atau sebagaimana ditunjukkan kolom t dalam tabel hasil output SPSS di bawah ini :

Tabel 17. Uji T

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.851	0.262		3.247	0.001
Motivator Factor	0.668	0.094	0.535	7.09	0
Hygene Factor	0.262	0.095	0.209	2.767	0.006

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

- d. Kriteria Uji t dari uji hipotesis ini adalah: Tolak H_0 apabila t statistik $>$ t tabel atau nilai P (nilai Sig.) $<$ α (0,05)
- e. Hasil dan Interpretasi:
 Uji t untuk variabel $X_1 = 7,09 >$ *Critical Value* = 1,97453, tolak H_0 pada $\alpha = 5\%$ artinya bahwa variabel X_1 secara signifikan mempengaruhi variabel Y. Kemudian uji t untuk variabel $X_2 = 2,767 >$ *Critical Value* = 1,97453, tolak H_0 pada $\alpha = 5\%$, yang berarti bahwa Variabel X_2 signifikan mempengaruhi variabel Y.

Secara umum dapat diketahui bahwa variabel-variabel independent *Motivator Factor* (X_1), *Hygene Factor* (X_2) secara parsial/masing-masing memiliki hubungan yang signifikan mempengaruhi variabel dependen kepuasan pegawai (Y).

Uji F

Uji F Digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independent dan variabel dependent, apakah variabel *Motivator Factor* (X_1), *Hygene Factor* (X_2) benar-benar berpengaruh secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel dependen Y (kepuasan pegawai UT). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Mendefinisikan Hipotesis sebagai berikut :
- Uji hipotesis H_0 dan H_1 terhadap β_2 : H_0 : $\beta_1 = \beta_2 = 0$ dan H_1 : $\beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$, sedangkan

interpretasi H_0 and H_1 terhadap Slope β_1 dan β_2 adalah sebagai berikut :

H_0 : variable X_1 dan X_2 secara bersama-sama tidak mempengaruhi Y

H_1 : variable X_1 dan X_2 secara bersama-sama signifikan mempengaruhi Y

- b. Nilai Kritis dari tabel F adalah sebagai berikut :

$$F_{\alpha}^{n,d} = F_{0,05}^{166,2} = 3,05$$

- c. Uji F diformulasikan dalam notasi sebagaimana berikut:

$$\text{Uji F} = \frac{\text{Mean Square Regression}}{\text{Mean Square Residual}}$$

Hasil uji F dapat dilihat dalam output SPSS pada tabel dibawah ini.

Tabel 18. Uji F (ANOVA)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	26.690	2	13.345	74.370	.000 ^b
Residual	29.249	163	.179		
Total	55.939	165			

a. Dependent Variable: Kepuasan Pegawai

b. Predictors: (Constant), Faktor Intrinsik, Faktor Ekstrinsik

dari tabel diatas dapat diketahui bahwa $F_{Stat} = 135,581$

d. Kriteria Uji F dari hipotesis adalah Tolak H_0 apabila $F \text{ statistic} > F \text{ tabel}$ atau nilai P (nilai Sig.) $< \alpha$ (0,05)

e. Analisis dan Interpretasi:

$F \text{ Stat}_{\text{model } 2} = 74,370 > F \text{ tabel } 3,05$, sehingga tolak H_0 pada $\alpha = 5\%$, maka dapat dikatakan Model benar atau R^2 benar. Artinya variable X_1 dan X_2 secara bersama-sama signifikan mempengaruhi Y .

Secara umum dapat diketahui bahwa variabel-variabel independen *Motivator Factor* (X_1), *Hygiene Factor* (X_2) secara simultan atau bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan mempengaruhi variabel dependen kepuasan pegawai (Y).

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Dari hasil regresi dengan menggunakan program SPSS, maka didapatkan koefisien regresi yang dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 19. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien	Sig.
Motivator Factors	0,535	0,000
Hygiene Factors	0,209	0,006
F	74,370	0,000
R^2	0,806	

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan pada tabel diatas maka didapatkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,535X_1 + 0.209X_2$$

Persamaan model di atas menunjukkan bahwa kepuasan pegawai dipengaruhi oleh dua variabel. Nilai 0,535 pada variabel *motivator factor* (X_1) dan nilai 0,209 pada Variabel *hygiene factor* (X_2) adalah bernilai positif sehingga dapat dikatakan bahwa secara parsial semakin tinggi *motivator factor* dan *hygiene factors* yang ada pada pegawai UT, maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai tersebut.

Koefisien variabel *motivator factors* adalah sebesar 0.535 yang sangat nyata pada taraf $\alpha = 0.000$, yang berarti bahwa semakin tinggi *motivator factors* pegawai maka kepuasan pegawai akan semakin tinggi. Sedangkan koefisien variabel *hygiene factors* adalah sebesar 0.209 yang sangat nyata pada taraf $\alpha = 0.006$, yang berarti bahwa semakin tinggi *hygiene factors* pegawai, maka kepuasan akan semakin tinggi.

Koefisien *Determinasi* (R^2) dilakukan untuk melihat adanya hubungan yang sempurna atau tidak, yang ditunjukkan pada apakah perubahan variabel independen *motivator factor* (X_1), *hygiene factor* (X_2) akan diikuti oleh variabel dependen kepuasan pegawai (Y) pada proporsi yang sama. Pengujian ini dengan melihat nilai $R \text{ Square}$ (R^2). Nilai koefisien *Determinasi* adalah antara 0 sampai dengan 1. $R = 0,898$, mendekati 1, artinya model berkorelasi kuat dan menunjukkan hubungan searah antara variabel independen dan variabel dependen. Sedangkan $R^2 = 0,806$ atau 80,6 %, model tersebut mendekati 100% artinya variabel independen secara bersama-sama menjelaskan perilaku variabel dependen sebesar sebesar 80,6 % . Berarti ada 19,4% informasi yang dapat dijelaskan oleh variabel

lain yang tidak dimasukkan dalam model yang sebenarnya mempengaruhi variabel dependen.

F_{hitung} sebesar $74.370 > F_{tabel}$ 3.05 yang sangat nyata pada taraf $\alpha = 0.000$ menunjukkan bahwa variabel-variabel independen *motivator factor* (X_1) dan *hygiene factors* (X_2) secara simultan atau bersama-sama memiliki hubungan yang signifikan mempengaruhi variabel dependen kepuasan pegawai (Y).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut di atas, maka secara umum dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Tingkat kepuasan kerja pegawai menunjukkan bahwa pegawai di Universitas Terbuka (UT) memiliki persepsi puas terhadap faktor-faktor motivasi yang sudah terbangun saat ini, dan faktor demografi tidak berhubungan terhadap kepuasan kerja pegawai UT.
2. *Motivator factors* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Terdapat hubungan yang nyata dan positif antara *motivator factors* dan kepuasan kerja pegawai dengan korelasi tertinggi pada faktor kesempatan untuk maju.
3. *Hygiene Factors* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai UT. Terdapat hubungan yang nyata dan positif antara *motivator factors* dan kepuasan kerja pegawai dengan korelasi tertinggi pada faktor Gaji
4. Pengaruh *Herzberg Two Factors Motivation Theory* yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di UT adalah *Motivators Factors*.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka secara umum dapat direkomendasikan kepada Universitas Terbuka untuk melakukan beberapa hal sebagai berikut :

1. Tingkat kepuasan kerja pegawai menunjukkan bahwa pegawai UT memiliki persepsi puas terhadap faktor-faktor motivasi yang sudah terbangun saat ini sehingga dapat menjadi perhatian UT untuk memelihara dan menjaga faktor-faktor motivasi yang menimbulkan kepuasan kerja pegawai, karena dengan memelihara kepuasan ini dapat menjadi sarana bagi UT dalam rangka menciptakan produktivitas kerja yang tinggi, kedisiplinan dalam absensi dan meningkatkan loyalitas terhadap UT. Faktor-faktor demografi walaupun tidak berhubungan terhadap kepuasan kerja pegawai UT saat ini dimungkinkan diwaktu lain dapat berhubungan positif, sehingga bukan berarti diabaikan begitu saja, tetapi harus juga mendapat perhatian. Hal ini penting karena dibanyak perusahaan dan dinegara-negara lain hasil riset membuktikan bahwa faktor demografi berhubungan dengan kepuasan kerja. Misalnya saja faktor usia, dimana karyawan yang masih muda tuntutan kepuasannya tinggi sedangkan karyawan tua tuntutan kepuasannya relatif rendah.
2. Bahwa *motivator factors* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Mengingat *motivator factors* adalah sesuatu yang menimbulkan ketidakpuasan kerja yang sifatnya dari dalam diri karyawan, sehingga sangat penting untuk memelihara faktor ini, dengan fokus utama pada faktor kesempatan untuk maju. Semakin besar kesempatan untuk maju diperoleh oleh pegawai maka akan semakin besar kepuasan yang dirasakan oleh pegawai dalam bekerja. Kesempatan untuk maju yang diberikan dapat berupa pengembangan SDM dan jenjang karir

- yang jelas dengan beberapa indikasi yaitu instansi memberikan kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan secara terstruktur dan terencana dengan baik, Pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan bidang pekerjaan, Instansi memberikan kesempatan pegawai untuk mengikuti kursus-kursus yang menunjang tugas pekerjaannya, serta memberikan fasilitas yang diperlukan untuk pengembangan karir pegawai.
3. *Hygiene Factors* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai UT, dimana gaji merupakan faktor yang memiliki hubungan yang relatif kuat terhadap kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu hal-hal yang berkaitan dengan gaji seperti penghasilan yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, tunjangan kinerja yang sesuai dengan kinerja, dan fokus perhatian pada besarnya tunjangan kinerja yang dirasakan sama dengan pegawai lain diharapkan menjadi perhatian utama dalam pemeliharaan *hygiene faktor* ini karena hal ini bisa menimbulkan rasa ketidakpuasan pegawai jika pegawai merasa ada rasa ketidakadilan dalam tunjangan kinerja.
 4. Pengaruh *Herzberg Two Factors Motivation Theory* yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di UT adalah *Motivators Factors*. Hasil penelitian menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang maju/berhasil adalah perusahaan yang lebih mengutamakan *motivators factors* daripada *hygiene factors*. Agar UT tetap bisa tetap mempertahankan prestasi yang telah diraihinya, *motivator factors* harus dijaga secara berkesinambungan, tanpa mengabaikan *hygiene factors*.
- Greenberg J, Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organizations*. New Jersey : Prentice Hall
- Hasibuan M.S.P.2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. BumiAksara. Jakarta
- Istijanto. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kreitner R, Angelo K. 2001. *Organizational Behavior*. New York : Mc Graw- Hill Companies, Inc.
- Muhidin, Abdurahman. 2009. *Analisis Korelasi, Regresi, dan Analisis Jalur dalam Penelitian*. CV Pustaka Ceria. Bandung
- Purwanto. 2007. *Instrumen Penelitian Sosial dan Pendidikan*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta
- Santoso. 2003. *SPSS Mengolah Data Statistik secara Profesional*. PT. Elek Media Komputindo. Jakarta
- Schroder R. 2008. *Job Satisfaction Of Employees At A Christian University*, *Journal Of Research On Christian Education*. [http:// web.ebscohost.com](http://web.ebscohost.com)
- Robbins S. P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan . PT. Indeks
- Smerek R.E., Peterson M. 2007. *Examining Herzberg's Theory: Improving Job Satisfaction among Non-Academic Employees at a University*. *Research in Higher Education Journal* Vol. 48, No. 2, 2007. [http:// web.Ebscohost.com](http://web.Ebscohost.com).
- Thoah M. 2010. *Perilaku Organisasi konsep Dasar dan Aplikasinya*. PT. RajaGrafindo Persada. Jakarta
- Umar H. 2008. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta
- Wilson , Michael And Zhang, Hongping. 2010. *Job Satisfaction In A Chinese University Foreign Languages School An Exploratory Case Study*. Volume 38, Number 3, 2010. , [Http:// Web.Ebscohost.Com](Http://Web.Ebscohost.Com)

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* : PT. Rineka Cipta.

Zawawi A. 2007. Analisis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja pada Pegawai Direktorat Jenderal Pengawasan dan Pengendalian Sumber Daya Kelautan dan Perikanan. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Agribisnis. Sekolah Pascasarjana. Institut Pertanian Bogor.