

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
( STUDY KASUS DI PDAM KABUPATEN KUPANG )**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**JOHANIS NIUF EKI**

**017095638**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2013**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Di Pdam Kabupaten Kupang) adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun irujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Kupang, 20 Juli 2013  
Yang menyatakan



**(Johanis Niuf Eki)**  
**N I M. 017095638**

**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**

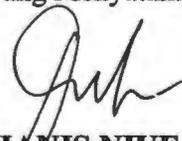
Jalan Cabe Raya, Pondok Cabe Ciputat 15418  
Telp. (021) 74 15050 Fax. (021) 4715588

**BIODATA**

**Nama** : Johanis Niuf Eki  
**NIM** : 017095638  
**Tempat dan Tanggal Lahir** : Noebesi, 25 Desember 1965  
**Registrasi Pertama** : 2010.2  
**Riwayat Pendidikan** : SD GMT Noebesi Kecamatan Mollo Utara Timor  
Tengah Selatan Tahun 1980  
SMP Negeri 6 Kupang Tahun 1983  
SMA Sinar Pancasila Kupang Tahun 1986  
FISIP Undana Kupang Tahun 2005  
**Riwayat Pekerjaan** :  
- 1 Maret 1987 Pegawai Negeri Sipil Kanwil Perindustrian Provinsi Nusa Tenggara Timur Sampai Dengan 2010  
- Kepala Unit Pelayanan Teknis Pada Kantor Wilayah Perindustrian Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 1995 Sampai Dengan 1998  
- PLT Kepala Sub Bagian Umum Dinas Perindustrian dan Perdagangan Perindustrian Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 1999 Sampai Dengan 2003  
- Kepala Seksi Pembinaan Industri dan Kerajinan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kupang Tahun 2011 Sampai Sekarang  
**Alamat** :  
**Rumah** : Jln. Oebolifo IV Kelurahan Sikumana  
**Kantor** : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kupang  
**HP** : 081 338 991 965

Kupang, 20 Juli 2013

Yang Menyatakan,



**JOHANIS NIUF EKI**

**017095638**

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

**JUDUL TAPM : PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASIKERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDY KASUS DI  
PDAM KABUPATEN KUPANG)**

**Penyusun TAPM : Johanis Niuf Eki  
Nim : 017095638  
Program Studi : Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Hari/Tanggal : Sabtu, 20 Juli 2013**

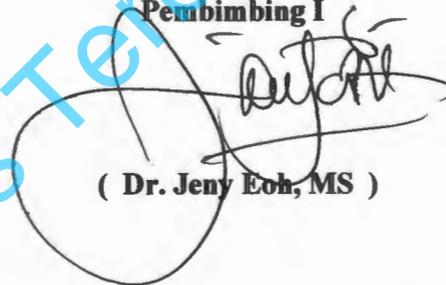
**Mengetujui**

**Pembimbing II**



**( Dr. Lina Warlina )**

**Pembimbing I**



**( Dr. Jeny Eoh, MS )**

**Ketua Bidang Ilmu Ekonomi  
Program Magister Manajemen**



**Maya Maria, SE, MM  
NIP. 19720501 199903 2 003**

**Mengetujui  
Direktur Program Pascasarjana**

**Suciati, M.Sc, Ph.D  
Nip 1952 0213 198503 2001**

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Johanis Niuf Eki  
N I M : 017095638  
Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tesis : **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASIKERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDY KASUS DI  
PDAM KABUPATEN KUPANG)**

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

Hari/Tanggal : Sabtu/20 Juli 2013  
Waktu : pkl. 16.00 Wita

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji : Dr. Sofjan Aripin, M.Si

Penguji Ahli : Dr. Chajry

Pembimbing I : Dr. Jeny Eon, MS

Pembimbing II : Dr. Lina Warlina

**ABSTRAK****PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
( STUDY KASUS DI PDAM KABUPATEN KUPANG )**

\* Johanis Niuf Eki

---

---

Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja. Untuk membuktikan itu maka peneliti berusaha mengetahui, menganalisis sejauhmana pengaruh secara simultan dan parsial Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang.

Untuk pengujian hipotesis dibutuhkan responden yang diambil dari karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang yang berjumlah 66 orang. Instrumen yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dijabarkan berdasarkan pada dimensi dan indikator yang ada dengan menggunakan skala Likert. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan model regresi linear berganda.

Hasil penelitian membuktikan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel bebas Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja, variabel terikat adalah kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang.

Implikasi dari penelitian ini yakni memberikan sumbangan pemikiran untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut kepuasan kerja dan motivasi kerja serta kinerja, sebagai referensi bagi penelitian lebih lanjut, dan sebagai sumbangan pemikiran bagi pimpinan lembaga selaku pengambil kebijakan meningkatkan kinerja karyawan terhadap organisasi.

***Kata Kunci: Kepuasan, Motivasi, Kinerja***

**ABSTRACT****THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND WORK MOTIVATION  
ON EMPLOYEE'S PERFORMANCE  
(CASE STUDY IN THE DISTRICT KUPANG PDAM)****\* Johanis Niuf Eki**

---

The effect of Job Satisfaction and Work Motivation on employee's performance is very essential. To prove that, the researchers tried to find, analyze the extent and effect of the simultaneous partial Job Satisfaction and Work Motivation of Performance Regional Water Company employees Kupang regency.

To test the hypotheses required respondents drawn from the Regional Water Company employees Kupang district, amounting to 66 people. Instruments used in this study is questionnaires that described the dimensions and indicators based on existing use Likert scale. Techniques of analysis in this study using multiple linear regression model.

The researcher proves there is a significant influence jointly independent variable Job Satisfaction and Work Motivation, the dependent variable is the performance of the Regional Water Company employees Kupang regency.

The implications of this research which contributes to expand the scientific study of thought concerning the management of job satisfaction and work motivation and performance, as a reference for further research, and as a contribution to the thought leaders of institutions as policy makers improve the performance of the employee to the organization.

*Keywords: Satisfaction, Motivation, Performance*

## **MOTTO**

**Baiklah orang bijak mendengar dan menambah ilmu  
dan baiklah orang yang berpengalaman memperoleh  
Bahan pertimbangan**

**( AMSAL 1:5 )**

**Tesis ini**

**Saya Persembahkan buat;**

**Almamater Universitas Terbuka**

**Program Pasca Sarjana Magister Manajemen,**

## KATA PENGANTAR

Karya tulis dibuat dalam rangka memenuhi studi diprogram pascasarjana Universitas Terbuka. Berbagai tantangan dan hambatan yang dialami penulis dalam proses studi terutama proses penulisan karya tulis ini. Namun atas Namun atas perlindungan dan kasih Tuhan akhirnya semua tantangan dan hambatan penulis dapat melalui dengan baik.

Sebagai manusia biasa penulis mengadari keterbatasan yang lekat pada diri sendiri oleh sebab itu,dukungan moral,bimbingan dan bantuan fasilitas dari berbagai pihak kepada penulis mengampaiakan penghargaan dan terima kasih kepada:

Pertama, Bapak Dr Jeny Eoh,M.S sebagai pembimbing 1 dan Ibu Dr Lina Warlina sebagai pembimbing 2.

Atas bantuan pembimbing 1 dan pembimbing 2 yang diberikan oleh pihak akademik untuk proses pembimbngan dan penulisan karya ilmiah maka pembimbing selalu berupaya sebaik-baiknya untuk keberhasilan anak bimbing tersebut tanpa bimbingan dan kritik dan saran dari berbagai pihak karya tulis ini tidak akan pernah terwujud.

Kedua, Rektor Universitas Terbuka, Direktur Program Pascasarjana, Dekan Program Studi Magister Manajemen (MM) Universitas Terbuka.Ketua Program studi Magister Manajemen. Para Dosen yang telah mentransfer ilmu kepada kami selama proses studi khususnya kepada Dr Jony Kiuk yang memberikan petunjuk tentang cara penggunaan SPSS 12.00 dan cara menganalisis data dan semua pihak karyawan – karyawati administrasi Universitas Terbuka yang telah memberikan dukungan pelayanan administrasi selama proses studi. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa berkenan membrikan kita semua sesuai dengan pengamdian kita masing-masing.

Ketiga, Bapak Gubernur Nusa Tenggara Timur yang telah memberikan surat izin belajar untuk menggapai

Magister Manajemen pada Universitas Terbuka, penulis mengampaiakan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya karena penulis telah sampai menjelajahi ambang gerbang Program Pascasarjana.

Keempat, Direktur PDAM Kabupaten Kupang yang memberikan ijin dan dukungan penelitian untuk melakukan penelitian di PDAM Kabupaten Kupang ,penulis mengampaiakan salam hormat yang tulus kepada Direktur PDAM Kabupaten

Kupang bersama seluruh karyawan dan karyawan untuk memperlancar penelitian dimaksud.

Kelima, Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Nusa Tenggara Timur bersama semua Kepala Bidang, Kepala Seksi dan semua staf yang telah mendukung penulis baik moril maupun material penulis menyampaikan terima kasih yang tulus.

Akhirnya secara pribadi penulis sampaikan penghargaan dan terima-kasih khusus kepada keluargaku, Istriku Johana ,anakku Noni, Lala serta ponakan ku Wili, Opa, Rini yang mendukung dalam doa yang menghantar sampai pada ambang finis, berikut semua keluarga yang senantiasa memberikan dukungan moral dan material .Semoga Tuhan yang kasih melimpahi damai sejahtera pada kita semua.

Kupang, 20 Juli 2013

Peneliti / penulis

**Johanis Niuf Eki**

## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Halaman Pengesahan .....	ii
Daftar Isi .....	iii
 <b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1. Latar Belakang Masalah.....	1
2. Perumusan Masalah.....	9
3. Tujuan Penelitian.....	10
4. Manfaat Penelitian.....	11
 <b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b>	
1. Kinerja.....	12
2. Kepuasan Kerja.....	15
3. Motivasi Kerja.....	26
4. Penelitian Terdahulu.....	39
5. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	41
 <b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
1. Tipe Penelitian dan Objeknya .....	45
2. Variabel Penelitian dan Konsep Operasional.....	45
3. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan .....	46
4. Populasi & Sampel .....	47
5. Aspek yang diteliti dan indikatornya .....	49
6. Uji Instrumen Penelitian.....	50
7. Teknik Analisis Data .....	52
8. Jadwal Kegiatan Penelitian .....	55

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

1. Gambaran Umum .....	56
2. Visi Misi dan Tujuan Organisasi PDAM Kupang.....	58
3. Struktur organisasi.....	60
4. Ciri Responden.....	61
5. Uji Validitas dan Realibilitas.....	64
6. Uji Asumsi Klasik .....	65
7. Uji Hipotesis.....	70

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

1. Kesimpulan .....	82
2. Saran.....	83

DAFTAR PUSTAKA.....	84
---------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN .....	117
-----------------------	-----

Universitas Terbuka

**DAFTAR TABEL**

Tabel 3.1. Populasi dan Sampel .....	48
Tabel 3.2 Kisi-kisi penelitian.....	49
Tabel 4.1. Jumlah Karyawan .....	71
Tabel 4.2. Distribusi Usia Responden.....	71
Tabel 4.3. Distribusi Jenis Kelamin Responden .....	72
Tabel 4.4. Distribusi Masa Kerja Responden .....	73
Tabel 4.5. Distribusi Tingkat Pendidikan .....	74
Tabel 4.6. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	75
Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas.....	76
Tabel 4.8. Uji Regresi Linear Berganda .....	80

Universitas Terbuka

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1. Kerangka Model Penelitian.....	43
Gambar 4.1. Grafik Plot Heterokedastis.....	78
Gambar 4.2. Histogram Normalitas.....	79
Gambar 4.3. Grafik Normalitas.....	80

Universitas Terbuka

## LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	
Lampiran 2. Uji Validitas item Kepuasan Kerja.....	
Lampiran 3. Uji Validitas item Motivasi Kerja.....	
Lampiran 4. Uji Validitas item Kinerja.....	
Lampiran 5. Uji Realibilitas item Kepuasan Kerja.....	
Lampiran 6. Uji Realibilitas item Motivasi Kerja.....	
Lampiran 7. Uji Realibilitas item Kinerja.....	
Lampiran 8. Uji Regresi Linear Berganda.....	
Lampiran 9. Bagan Struktur Organisasi PDAM.....	
Lampiran 10. Permohonan ijin penelitian.....	
Lampiran 11. Surat Keterangan Selesai Penelitian .....	
Lampiran 12. Daftar Riwayat Hidup .....	

Universitas Terbuka

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Kehadiran suatu organisasi publik atau bisnis untuk menghasilkan produk/jasa tertentu guna memenuhi kebutuhan masyarakat. Dalam kehidupan perekonomian masyarakat dikota Kupang, terdapat berbagai kegiatan organisasi bisnis meliputi; 1) Badan Usaha Milik Negara/Daerah (BUMN/D); 2) Badan Usaha Milik Swasta (BUMS; seperti Perusahaan Perseorangan, Firma, Comanditer Venotschap CV), Perseroan Terbatas (PT); 3) Badan Usaha Kooperatif (BUK) yakni Koperasi dan Koperasi Unit Desa (KUD).

Air merupakan suatu produk vital yang diperlukan umat manusia dimanapun. Di mana terdapat sumber air di situ ada kehidupan sekelompok masyarakat dan berkembang pola budaya tertentu. Sesuai ketentuan Undang Undang No.5 tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah, tujuan dari dibentuknya Perusahaan Daerah adalah meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). Di Kabupaten Kupang terdapat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) didirikan pada tahun 1986 yang berperan mengelola permasalahan/penyediaan air bersih bagi kehidupan masyarakat kota Kupang. Sebagai suatu organisasi bisnis, PDAM

dikelola oleh manajemen untuk mengemban visi, misi dan tujuan organisasi tersebut. Dalam setiap organisasi terdapat sumber daya yang meliputi:

- 1) Sumber daya manusia (SDM) terdiri atas karyawan manajerial dan karyawan teknis operasional.
- 2) Sumber daya ciptaan manusia (SDCM) yang terdiri atas uang, material/bahan baku, dalam hal ini air, teknologi dan informasi.

Diantara dua jenis sumber daya tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset terpenting perusahaan. SDM merupakan faktor dinamika utama perusahaan yang menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai struktur organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Seperti hal pada PDAM Kabupaten Kupang dalam hal ini karyawan merupakan pilar utama dalam pelaksanaan kinerja organisasi pada instansi tersebut. Karyawan bagi instansi pemerintah adalah sumber daya yang memiliki kedudukan sentral, karena setiap kinerja yang dilakukan akan berpengaruh langsung dengan predikat lembaga tersebut.

Handoko (1992 : 10) menyatakan, agar di masyarakat tersedia Sumber Daya Manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Ketersediaan SDM yang berkualitas dalam mengelola suatu organisasi sangat penting, karena akan

berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang akan dicapai setiap karyawan akan menunjang terwujudnya tujuan suatu organisasi .

Melalui pengamatan penulis dapat dikenali beberapa permasalahan yang terjadi pada kinerja karyawan di PDAM Kabupaten Kupang antara lain ketidakpuasan kerja dan motivasi kerja yang dilakukan oleh pemimpin. Beberapa faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan adalah keterlambatan pembayaran gaji / upah setiap bulannya yang menyebabkan karyawan sering menunda pekerjaan yang harus diselesaikan, tidak adanya hubungan yang baik antar rekan sekerja karena ada pula penempatan karyawan yang tidak sesuai dengan bidang kemampuannya sehingga tidak terdapat interaksi yang baik antar karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini terlihat dari fenomena karyawan PDAM Kabupaten Kupang yang sering terlambat masuk kerja kemudian pulang kerja sebelum waktunya. Kurangnya kerjasama pimpinan dengan karyawan PDAM Kabupaten Kupang dalam mencapai tujuan bersama, ada sebagian karyawan PDAM Kabupaten Kupang yang belum sepenuhnya punya kesadaran untuk menyelesaikan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab.

Beberapa faktor tersebut merupakan fenomena yang terjadi di PDAM Kabupaten Kupang diakibatkan kurang puasnya karyawan yang bersangkutan

bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Ketidakpuasan karyawan ini diakibatkan oleh ketidakadilan dan kurang layak nya kompensasi jasa yang diterima karyawan, suasana lingkungan pekerjaan kurang nyaman, dan sifat pekerjaan yang monoton sehingga merasa bosan dalam bekerja.

Hal yang tidak kalah pentingnya mendapat perhatian adalah motivasi kerja, bahkan motivasi kerja akan menentukan kelancaran dan kemajuan suatu organisasi. Oleh sebab itu setiap organisasi bisnis atau perusahaan harus menjaga agar motivasi kerja karyawan harus prima. Namun hal tersebut bukan merupakan hal yang mudah untuk dilakukan karena banyak faktor yang berpengaruh terhadap kondisi motivasi kerja. Menurut Flippo (1994) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja beragam mulai dari faktor dalam organisasi, aspek psikologis individu, interaksi dan komunikasi dengan rekan sekerja, atasan, serta aspek dari pekerjaan itu sendiri, seperti beban kerja dan gaji yang diberikan pada karyawan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan sikap yang positif seperti kesetiaan, kegembiraan, kerja sama, kebanggaan dalam organisasi dan ketaatan terhadap kewajiban. Berbeda dengan karyawan yang memiliki motivasi kerja yang rendah, yang cenderung menunjukkan sikap yang negatif seperti suka membantah, merasa gelisah dalam bekerja dan merasa tidak nyaman.

Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi/perusahaan dapat menghasilkan prestasi kerja. Yang unggul dan dalam kinerja kerja setinggi mungkin untuk menunjang tercapainya tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya motivasi kerja dan disiplin kerja, tingkat pendidikan, ketrampilan, gizi dan kesehatan, sikap dan etika, motivasi, iklim kerja, teknologi, sarana produksi, kesempatan kerja dan kesempatan berprestasi (Ravianto, 1995:20).

Untuk mencapai kinerja yang tinggi pimpinan perusahaan harus memperhatikan motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan sikap mental yang mampu memberikan dorongan bagi seseorang untuk dapat bekerja lebih giat, cepat, dan baik. Motivasi kerja karyawan yang tinggi akan berpengaruh terhadap efektivitas kerja dan efisiensi kerja (Wahjosumidjo (1994 : 173) ).

Kepuasan kerja karyawan sebagai respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai

dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan reaksi karyawan terhadap pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar.

Tingkat kepuasan kerja karyawan yang relatif rendah ini, diduga ada beberapa hal yang menyebabkan, diantaranya adalah adanya permasalahan yang dihadapi PDAM Kabupaten Kupang antara lain 1). Pertambahan penduduk cukup cepat 2). Cakupan pelayanan belum menjangkau seluruh wilayah kota dan pedesaan 3). Terbatasnya kapasitas sumber air yang tersedia 4). Tingkat kebocoran air semakin tinggi melebihi standar yang di tetapkan 5). Tarif air minum saat ini masih rendah di bandingkan dengan Biaya Produksi sehingga belum dapat Biaya Pemulihan Penuh (*Full Cost Recovery*) 6). Terbatasnya dana untuk penyediaan PDAM Kabupaten Kupang.

Masalah ini memberikan indikasi bahwa pimpinan organisasi perlu diberikan informasi mengenai tingkat kepuasan kerja karyawan secara akurat sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan dalam memperbaiki, mencegah, memecahkan masalah yang dihadapi oleh karyawan. Sebab tingkat

kepuasan kerja karyawan yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif yang pada akhirnya akan berpengaruh pada hasil kerja yang dicapai oleh karyawan yang juga akan berimbas pada pencapaian kerja sebuah organisasi.

Hasil kerja itu sendiri merupakan sebuah prestasi yang berupa keluaran (*output*) yang harus dapat dinilai untuk menentukan tingkat keberhasilan organisasi. Prestasi dari hasil pekerjaan itu sendiri disebut sebagai kinerja. Dikatakan oleh Sedarmayanti (1999:74), bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Selanjutnya, Mangkunegara (2004:67) menyatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance*, maksudnya bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Pada prakteknya, walaupun menganggap pencapaian kinerja sudah baik, namun semua hal tersebut belum tentu membuat pelanggan terpuaskan. Tingkat kepuasan pelanggan sendiri tergantung pada perasaan apabila produk/jasa yang ditawarkan telah sesuai dengan yang diharapkan. Kotler (1995:46) mendefinisikan kepuasan adalah sebagai berikut :

Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Peningkatan kinerja tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas. Kedua pengertian kinerja tersebut mengandung cara atau metode pengukuran tertentu yang secara praktek sukar dilakukan. Kesulitan-kesulitan itu dikarenakan, pertama karakteristik-karakteristik kepribadian individu bersifat kompleks, sedangkan yang kedua disebabkan masukan-masukan sumber daya bermacam-macam dan dalam proporsi yang berbeda-beda. Kinerja sebagai salah satu orientasi manajemen dewasa ini, keberadaannya dipengaruhi oleh berbagai faktor.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pada dasarnya dapat diklasifikasikan ke dalam dua jenis, yaitu pertama faktor-faktor yang berpengaruh secara langsung, dan kedua faktor-faktor yang berpengaruh secara tidak langsung.

Peningkatan kinerja karyawan sangat penting dalam rangka *good governance*. Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di suatu organisasi. Semakin kuat puas seorang karyawan, semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama dengan organisasi. Berdasarkan hal tersebut, pengenalan, penciptaan, dan pengembangan budaya organisasi dalam suatu organisasi mutlak diperlukan

dalam rangka membangun organisasi yang efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misi PDAM Kabupaten Kupang.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan pelanggan tergantung pada anggapan kinerja dalam menyerahkan nilai relatif terhadap harapan pembeli. Bila kinerja jauh lebih rendah ketimbang harapan, maka pelanggan tidak puas.

Jika kinerja sesuai harapan, maka pelanggan puas, bila kinerja melebihi harapan, maka pelanggan merasa amat puas. Pelanggan dan pelanggan yang merasa puas akan tetap loyal dan mereka akan memberikan informasi kepada orang lain mengenai pengalaman baik dengan kinerja yang dirasakan. Kuncinya adalah memenuhi harapan pelanggan dari kinerja yang telah dirasakan oleh perusahaan/lembaga.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang dituangkan dalam bentuk tesis dengan judul :  
**”Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus Di PDAM Kabupaten Kupang )”**

## 1.2. Perumusan masalah

Sampai dengan saat penelitian ini dilakukan belum ada penilaian tentang Kepuasan Kerja, Motivasi kerja dan Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang. Berdasarkan uraian latar belakang masalah sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, maka pertanyaan penelitiannya (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh secara *partial* dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang ?
2. Apakah motivasi kerja karyawan berpengaruh secara *partial* dan signifikan terhadap kinerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang ?
3. Apakah Kepuasan Kerja dan Motivasi kerja Karyawan berpengaruh secara *simultan* dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang ?
4. Manakah yang lebih dominan pengaruhnya antara Kepuasan kerja dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang ?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di depan maka tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan dan menganalisis:

1. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja secara *partial* terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang.
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja secara *partial* terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang.
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja secara *simultan* terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang.
4. Variabel yang mempunyai pengaruh dominan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat terungkap informasi yang bermanfaat sehingga memiliki kegunaan antara lain:

1. Manfaat praktis bagi pimpinan PDAM Kabupaten Kupang untuk memantapkan kepuasan kerja dan motivasi kerja dalam PDAM Kabupaten Kupang.
2. Manfaat teoritis sebagai informasi bagi peneliti berikut yang akan melakukan penelitian dengan substansi yang sama dengan cakupan yang lebih meluas.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. KAJIAN TEORI

##### 1. Kinerja Karyawan

Menurut Gibson (1994) kinerja merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (*output*, keluaran) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (*input*, masukan). *Input* bisa mencakup biaya produksi (*production cost*) dan biaya peralatan (*equipment cost*). *Output* bisa terdiri dari penjualan (*sales*), *earnings* (pendapatan), *market share*, dan kerusakan (*defects*).

Kinerja tenaga kerja adalah salah satu ukuran organisasi dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan yang paling strategis dalam organisasi, harus diakui dan diterima oleh manajemen. Peningkatan kinerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia (Siagian, 2002). Oleh karena itu, tenaga kerja merupakan faktor penting dalam mengukur kinerja. Hal ini disebabkan oleh dua hal, antara lain; pertama, karena besarnya biaya yang dikorbankan untuk tenaga kerja sebagai bagian dari biaya yang terbesar untuk produk atau jasa, kedua, karena merupakan masukan pada faktor-faktor lain seperti modal.

Menurut Siagian (2002) kinerja mengandung pengertian yang berkenaan dengan konsep ekonomis, filosofis dan sistem. Sebagai konsep ekonomis, kinerja

berkenan dengan usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna pemenuhan kebutuhan manusia dan masyarakat pada umumnya.

Konsep filosofi kinerja mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan dimana keadaan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin. Hal inilah yang member dorongan untuk berusaha dan mengembangkan diri. Konsep sistem, memberikan pemikiran bahwa pencapaian suatu tujuan harus ada kerja sama atau keterpaduan dari unsur-unsur yang relevan sebagai sistem.

Dapat dikatakan bahwa kinerja adalah perbandingan antara hasil dari suatu pekerjaan karyawan dengan pengorbanan yang telah dikeluarkan. Banyak hasil penelitian yang memperlihatkan bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor: *knowledge, skills, abilities*, dan *behaviours* dari para pekerja yang ada di dalam organisasi (Gomes,1995). Dengan demikian, banyak program perbaikan kinerja meletakkan hal-hal tersebut sebagai asumsi-asumsi dasarnya .

Secara umum kinerja diartikan atau dirumuskan sebagai pembanding antara keluaran (*output*) dengan pemasukan (*input*). Menurut Suistiani dan Rosidah (2004:126) mengemukakan bahwa kinerja adalah menyangkut masalah hasil akhir, yakni seberapa besar hasil akhir yang diperoleh didalam proses produksi, dalam hal ini adalah efisiensi dan efektifitas.

Hasibuan (2003) menyatakan kinerja adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika kinerja naik ini hanya dimungkinkan oleh

adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan ketrampilan dari tenaga kerjanya.

Kinerja juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa. Kinerja juga diartikan sebagai: (a) perbandingan ukuran harga bagi masukan dan hasil; (b) perbedaan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satuan-satuan (unit) umum.

Ukuran kinerja yang paling terkenal berkaitan dengan tenaga kerja yang dapat dihitung dengan membagi pengeluaran oleh jumlah yang digunakan atau jam-jam kerja orang (Munandar.2001).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut sebenarnya kinerja memiliki dua dimensi, pertama efektivitas yang mengarah kepada pencapaian untuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.

Kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan input direncanakan dengan input sebenarnya. Apabila ternyata input yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi makin tinggi.

Efektivitas merupakan ukuran yang memberikan gambaran suatu target yang dicapai. Apabila kedua tersebut dikaitkan satu dengan yang lainnya, maka terjadinya peningkatan efektivitas tidak akan selalu menjamin meningkatnya efisiensi.

## 2. KEPUASAN KERJA.

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerjaan (Luthans,1995).

Kepuasan kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih dari aspek lainnya.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya,yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Secara lebih rinci dikemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrument pengukuran variabel kepuasan terhadap (1) jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, (2) jumlah kompensasi yang diterima pekerja, (3) kesempatan untuk promosi jabatan, (4) kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis serta dukungan perilaku, dan dukungan rekan sekerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan).dikalikan dengan derajat pentingnya

aspek pekerjaan bagi individu. Menurut Locke dalam Berry, (1998) individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu tergantung bagaimana individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dengan hasil keluarannya (yang didapat).

Dengan demikian dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya. Hal ini dilakukan melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

### **2.1.2.1. Teori Kepuasan Kerja.**

#### **1. *Two Factor Theory***

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivator dan *hygiene factors*. (Suriasumantri, 2003).

Pada teori ini ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Faktor mencegah reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factors*.

Sebaliknya kepuasan ditarik faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk penyesuaian diri dan pengakuan. Faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan motivator.

## **2. Value Theory**

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah keputusan orang (Munandar, 2001).

### **2.1.2.2. Penyebab Kepuasan Kerja.**

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Marc, 1989), yaitu sebagai berikut:

#### **1. Pemenuhan kebutuhan (*need fulfillment*).**

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan yang memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

#### **2. Perbedaan (*discrepancies*).**

Keputusan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima,

orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

3. Pencapaian nilai (*value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik (*genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini mengirakan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan. Selain penyebab kepuasan kerja, ada juga factor penentu kepuasan kerja. Di antaranya adalah gaji, kondisi kerja dan hubungan kerja (atasan dan rekan kerja).

1. Gaji/upah

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan. Selain untuk pemenuhan kebutuhan dasar, uang juga merupakan simbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan dan pengakuan/penghargaan.

Berdasarkan teori keadilan Adams, orang yang menerima gaji yang dipersepsikan terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami ketidakpuasan. Jika gaji dipersepsikan adil berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu maka akan ada kepuasan kerja.

Jika dianggap gajinya terlalu rendah, pekerja akan merasa tidak puas. Tapi jika gaji dirasakan tinggi atau sesuai dengan harapan, pekerja tidak lagi tidak puas, artinya tidak ada dampak pada motivasi kerjanya. Gaji atau imbalan akan mempunyai dampak terhadap motivasi kerja seseorang jika besarnya imbalan disesuaikan dengan tinggi prestasi kerjanya.

2. Kondisi kerja yang menunjang.

harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja. Hubungan bekerja dalam ruangan atau tempat kerja yang tidak mengenangkan (*uncomfortable*) akan menurunkan semangat untuk bekerja. Oleh karena itu, organisasi harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja.

### 3. Hubungan Kerja

#### a. Hubungan antara rekan kerja.

Ada tenaga kerja yang dalam menjalankan pekerjaannya memperoleh masukan dari tenaga kerja lain (dalam bentuk tertentu). Keluarannya (barang setengah jadi) menjadi masukan untuk tenaga kerja lainnya.

#### b. Hubungan dengan atasan.

Tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan adalah jika kedua jenis hubungan adalah positif. Atasan yang memiliki ciri pemimpin yang transformasional, maka tenaga kerja akan meningkat motivasinya dan sekaligus dapat merasa puas dalam pekerjaannya; (Munanjar; 2001).

#### **2.1.2.3. Meningkatkan Kepuasan Kerja**

Riggio (2005) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan cara sebagai berikut :

1. Membuat pekerjaan yang menyenangkan. Jika pegawai merasa senang dengan pekerjaannya, maka mereka senang mengerjakannya sehingga tidak membosankan dan akan membuat mereka menjadi lebih puas.
2. Dibayar dengan jujur. Pegawai yang percaya bahwa sistem pengupahan atau penggajian tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya.
3. Menempatkan pegawai dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.

Semakin banyak menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya.

#### 4. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

Kebanyakan pegawai cenderung mendapat sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang. Karena orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses dengan secara bebas melakukan kontrol atas cara mereka melakukan sesuatu.

Peningkatan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

##### 1. Melakukan perubahan struktur kerja

Misalnya dengan melakukan perputaran pekerjaan (*job rotation*), yaitu sebuah sistem perubahan pekerjaan dari salah satu tipe tugas yang lainnya (yang disesuaikan dengan *job description*). Cara kedua yang harus dilakukan adalah dengan pemekaran (*job enlargement*), atau perluasan satu pekerjaan sebagai tambahan dan bermacam-macam tugas pekerjaan. Praktek untuk para pekerja yang menerima tugas-tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih dari sekedar anggota dari organisasi.

##### 2. Melakukan perubahan struktur pembayaran

Perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan pada keahliannya (*skill-based pay*), yaitu pembayaran/gaji diberikan berdasarkan pengetahuan dan ketrampilan dari pada posisinya di organisasi. Pembayaran

kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*) yaitu sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan *performancenya*, pencapaian finansial pekerja berdasarkan pada hasil yang dicapai oleh individu itu sendiri. Selain itu pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok (keuntungan dibagi kepada seluruh anggota kelompok).

3. Pemberian jadwal kerja yang fleksibel.

Dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka, sangat penting bagi mereka yang bekerja di daerah padat, dimana pekerja tidak bisa bekerja tepat waktu untuk mereka yang mempunyai tanggung jawab terhadap anak-anak. *Compressed week* (pekerjaan mingguan yang dipadatkan), (di mana jumlah pekerjaan per harinya dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan per hari ditingkatkan atau ditambah dan jam pekerjaan juga ditingkatkan). Para pekerja dapat memadatkan pekerjaannya yang hanya dilakukan dari hari Senin hingga Jumat, sehingga mereka dapat waktu longgar untuk liburan. Cara yang kedua adalah dengan sistem penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus per minggu (*flextime*), tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya.

4. Mengadakan program yang mendukung

Organisasi mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center*, *profit sharing*, *empoyee sponsored shild care*, dan lain sebagainya.

Berdasarkan gambaran teori tersebut maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan kepuasan dan kinerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan pekerja lebih proaktif.

#### **2.1.2.4. Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja**

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumberdaya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Hasil penelitian Herzberg dalam Armstrong, (1994), menyatakan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan (Armstrong, 1994: 71). Pendapat lainnya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan melalui para karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2001: 193).

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja merupakan kombinasi dari dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Karyawan yang menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak. Tidak ada tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan pergantian (*turnover*) kecil maka secara relatif dapat memperlihatkan kepuasan kerja karyawan dengan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan *turnover* karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan berkurang (Hasibuan, 2001: 202).

Secara historis, karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan baik. Masalahnya adalah terdapatnya karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi tidak menjadi karyawan yang produktivitasnya tinggi. Banyak pendapat mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi, terutama

yang dihasilkan oleh prestasi kerja, bukan sebaliknya. Prestasi kerja yang lebih baik mengakibatkan penghargaan lebih tinggi. Bila penghargaan tersebut dirasakan adil dan memadai, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena mereka menerima penghargaan dalam proporsi yang sesuai dengan prestasi kerja mereka.

Kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja tersebut menjadi umpan balik yang akan mempengaruhi kinerja di waktu yang akan datang. Jadi, hubungan prestasi dan kepuasan kerja menjadi suatu sistem yang berlanjut. Menurut Strauss dan Sayles (1980) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan tidak melakukan kesibukan yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

Dessler (1982) mengemukakan bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan peraturan yang lebih baik, tetapi kurangaktif dalam kegiatan serikat karyawan dan kadang-kadang berprestasi lebih baik daripada karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja ( Handoko, 2001: 196). Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, terutama untuk menciptakan keadaan positif di lingkungan kerja perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan persoalan umum pada setiap unit kerja, baik itu berhubungan dengan motivasi, kesetiaan ataupun ketenangan bekerja, dan disiplin kerja. Burt mengemukakan pendapatnya tentang faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja adalah:

Pertama, faktor hubungan antar karyawan, antara lain:

1. hubungan antara manajer dengan karyawan
2. faktor fisik dan kondisi kerja
3. hubungan sosial di antara karyawan
4. sugesti dari teman sekerja
5. emosi dan situasi kerja.

Kedua, faktor individual, yaitu yang berhubungan dengan sikap orang terhadap pekerjaannya, umur orang sewaktu bekerja, dan jenis kelamin.

Ketiga, faktor luar (*extern*), yang berhubungan dengan keadaan keluarga karyawan, rekreasi, pendidikan (*training, up grading*, dan sebagainya).

### 2.1.3. MOTIVASI KERJA

Menurut (Winda 2008), motivasi kerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerjasama. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Motivasi kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian, motivasi kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Menurut Nitisemito (1982), motivasi kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat, sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Motivasi kerja berarti melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga pekerjaan cepat selesai dan lebih baik serta ongkos perunit dapat diperkecil. Motivasi kerja dapat juga diartikan sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang dapat menimbulkan kesenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan giat dan konsekwen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

Motivasi kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia dan optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai motivasi kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai motivasi kerja rendah.

Motivasi kerja adalah sikap dari individu ataupun sekelompok orang terhadap kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh (Westra, 1980:49). Menurut (Niti Semito 1991 : 160) motivasi kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat lebih cepat dan lebih baik sedangkan menurut (Moekijat 1995 : 201) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi untuk mengetahui tinggi rendahnya motivasi kerja karyawan suatu organisasi adalah melalui presensi, kerjasama, tanggung jawab, kegairahan dan hubungan yang harmonis. Untuk memahami pengertiannya maka akan diuraikan penjelasannya sebagai berikut :

a) Presensi

Presensi merupakan kehadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya suatu instansi/organisasi selalu mengharapkan kehadiran karyawannya tepat waktu dalam setiap jam kerja sehingga pekerjaannya akan mempengaruhi terhadap kinerja kerja, sehingga suatu organisasi tidak akan mencapai tujuannya secara optimal. Presensi/kehadiran karyawan dapat diukur melalui :

1. kehadiran karyawan ditempat kerja.
2. ketepatan karyawan datang / pulang kerja
3. kehadiran karyawan apabila mendapat undangan mengikuti kegiatan/acara dan organisasi.

b) Kerjasama.

Kerjasama adalah sikap dari individu atau sekelompok untuk saling membantu atau menginformasikan agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh (Westra,1980 :45). Kerjasama dapat menimbulkan dampak positif apabila dilakukan dengan niat baik, tujuan baik dan dilakukan dengan cara yang baik pula. Kerjasama ini sangat bermanfaat dan digunakan untuk memecahkan berbagai masalah dengan berorganisasi sedangkan bekerjasama yang negatif yaitu adalah kerjasama yang dilakukan dengan niat dan tujuan yang tidak baik. Yaitu untuk mendapatkan kepentingan pribadi dengan cara yang dapat merugikan orang lain. Untuk mengukur adanya kerjasama dalam kantor digunakan kriteria sebagai berikut :

1. Kesiediaan karyawan untuk bekerjasama baik dengan teman sejawat maupun pimpinan berdasarkan kesadaran untuk mencapai tujuan.
2. Adanya kemauan untuk membantu teman yang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Adanya kemauan untuk memberikan kritik atau menerima kritik dan saran sehingga diperoleh cara yang baik.
4. Cara mengatasi kesulitan didalam menyelesaikan pekerjaan.

c) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan suatu kewajiban untuk melaksanakan suatu tugas dan hingga berapa besar seseorang dapat mempertanggungjawabkan dalam pelaksanaan tugas yang diserahkan (Moekijat, 1995: 240). Tanggung jawab adalah penting dan harus ada dalam setiap pelaksanaan. Penyelesaian pekerjaan karena tanggung jawab dan mempunyai motivasi kerja karyawan. Dengan adanya tanggung

jawab yang diberikan pimpinan maka karyawan terdorong untuk melaksanakan pekerjaan tersebut apalagi jika karyawan merasa ikut memiliki organisasi tersebut, maka karyawan akan berusaha semaksimal mungkin untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sebaik-baiknya sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Untuk mengukur daya tanggung jawab dapat diukur dari :

1. Kesanggupan karyawan melaksanakan perintah dan kesanggupan dalam bekerja.
2. Kemampuan karyawan menyelesaikan tugas-tugas dengan cepat.
3. Melaksanakan tugas yang telah diberikan dengan sebaik-baiknya.
4. Mempunyai perasaan bahwa pekerjaan yang diberikan tidak hanya untuk kepentingan kantor/organisasi tetapi juga untuk kepentingan sendiri. (Moekijat, 1995: 240)

d) Kegairahan kerja

Setiap karyawan yang memiliki kesenangan yang mendalam (minat) terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepadanya, pada umumnya memiliki motivasi kerja yang positif atau tinggi. Karena beban kerja, jenis dan sifat volume pekerjaannya sesuai dengan minat dan perhatiannya yang akan menimbulkan rasa senang dan bergairah dalam arti tidak merasa terpaksa dan tertekan dalam bekerja.

e) Hubungan yang harmonis

Pergaulan antara pimpinan dan karyawan yang dipimpin sangat besar pengaruhnya terhadap motivasi kerja. Pimpinan yang memperlakukan karyawan secara manusiawi, dengan sikap saling menghormati, saling menghargai, saling mempercayai dan saling menerima satu sama lain, baik selama melakukan

pekerjaan maupun di luar jam kerja akan menimbulkan rasa senang sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja.

### 2.1.3.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi kerja

Faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Nitisemito (1982), menyebutkan factor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ada dua yaitu :

1. Faktor kepribadian dan kehidupan emosional karyawan yang bersangkutan.
2. Faktor luar, yang terdapat dari lingkungan rumah dan kehidupan keluarganya serta faktor lingkungan kerja

Menurut Robbins (1996), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

1. *Job Security*. Pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan tetap jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser, dan lain-lain. Adanya kemungkinan bahwa karyawan dapat dirumahkan, diberhentikan atau digeser, merupakan faktor pertama yang mengurangi ketenangan kegairahan kerja karyawan.
2. Kesempatan untuk mendapat kemajuan (*Opportunities for advancement*). Organisasi yang memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
3. Kondisi kerja yang menyenangkan. Suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang merupakan syarat bagi timbulnya motivasi kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos.
4. Kepemimpinan yang baik. Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, tetapi akan menimbulkan rasa hormat dan menghargai.

Kompensasi, gaji, imbalan merupakan faktor yang ini sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Bagi seorang karyawan yang baru akan memasuki suatu

Organisasi, maka imbalan yang baru akan diterima diperbandingkan dengan imbalan yang mungkin diterima pada Organisasi lain. Bagi karyawan yang sudah lama bekerja pada suatu Organisasi, imbalan yang telah diterimanya diperbandingkan dengan karyawan yang lain. Perbedaan imbalan yang menyolok baik antar karyawan maupun antar Organisasi dapat menggoyahkan motivasi kerja karyawan.

### 2.1.3.2. Aspek aspek motivasi kerja

Menurut Sugiyono (2003), aspek-aspek motivasi kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu :

1. Disiplin yang tinggi. Seseorang yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja giat dan dengan kesadaran mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku dalam Organisasi
2. Kualitas untuk bertahan. Seseorang yang mempunyai motivasi kerja tinggi, tidak mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini berarti bahwa orang tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik. Hal ini dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.
3. Kekuatan untuk melawan frustrasi. Seseorang yang mempunyai motivasi kerja tinggi tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.
4. Semangat berkelompok. Adanya motivasi kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “ kami “ daripada sebagai “ saya “. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

Menurut (Kossen 1993), menyebutkan beberapa hal yang merupakan tanda-tanda peringatan motivasi kerja yang rendah yaitu :

- 1) Kemangkiran. Apabila pekerja menyenangi pekerjaan mereka, maka mereka akan melakukan usaha yang diperlukan untuk berbuat apa saja yang diharapkan Organisasi dari mereka. Tetapi, para pekerja sendiri telah berubah sifat kerjanya. Akibatnya, pada beberapa Organisasi timbul problem-problem yang dibuktikan dengan tingginya angka kemangkiran.

- 2) Kelambatan. Terjadinya keterlambatan yang berlebihan merupakan tanda bahaya motivasi kerja yang rendah. Karyawan seringkali datang ke tempat kerja tidak tepat waktu. Hal ini karena mereka merasa tidak memperoleh kepuasan dan keuntungan dari pekerjaan mereka.
- 3) Pergantian yang tinggi. Dalam setiap organisasi ada karyawan yang keluar dan ada karyawan lain diterima kerja pada Organisasi tersebut. Apabila angka pergantian mulai naik secara abnormal menunjukkan tanda bahaya dari motivasi kerja yang buruk.
- 4) Mogok dan sabotase. Pemogokan dan sabotase merupakan contoh ekstrim ketidakpuasan dalam angkatan kerja.
- 5) Ketiadaan kebanggaan dalam kerja. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan dan Organisasi tempat dia bekerja sering kali menimbulkan sikap ketidakpedulian terhadap pekerjaannya. Hal ini menimbulkan kegagalan karyawan merasakan kebanggaan dalam pekerjaan. Sikap ketidakpedulian karyawan terhadap pekerjaannya menunjukkan motivasi kerja yang rendah.

### 2.1.3.3. Pentingnya motivasi kerja

Menurut Kossen (1993), motivasi kerja sangat penting bagi organisasi karena :

1. Motivasi kerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas,
2. Motivasi kerja yang tinggi dari buruh dan karyawan menyebutkan pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat,
3. Motivasi kerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain,
4. Motivasi kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada

Indikasi yang menunjukkan kecenderungan umum rendahnya motivasi kerja adalah rendahnya produktivitas, tingkat absensi yang tinggi, *labour turnover* yang tinggi, tingkat kerusakan yang tinggi, kegelisahan di mana-mana, tuntutan yang sering kali terjadi, dan pemogokan. Karakteristik motivasi kerja karyawan dapat diketahui dari tiga indikator, yaitu disiplin, kerja sama, dan kepuasan kerja. Disiplin merupakan suatu keadaan tertib karena orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk dan taat pada peraturan yang ada serta melaksanakan dengan senang hati. Karyawan yang menuruti semua peraturan karena takut akan dihukum mencerminkan disiplin negatif. Sebaliknya, kepatuhan karyawan pada peraturan karena sadar akan fungsi peraturan tersebut untuk mencapai keberhasilan adalah mencerminkan disiplin yang positif. Dalam pengertian disiplin tersimpul dua faktor yang penting, yaitu faktor waktu dan faktor perbuatan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah pertama menyangkut kepuasan di luar pekerjaan seperti pendapatan, rasa aman, dan kedudukan yang lebih tinggi. Kedua menyangkut kepuasan terhadap pekerjaan, yaitu minat kerja, peluang untuk maju, dan prestise dalam organisasi, serta ketiga menyangkut kepuasan pribadi dan rasa bangga atas profesinya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah kondisi atau perilaku individu tenaga kerja yang dapat menimbulkan kenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja dengan

disiplin, kehadiran dalam organisasi, kerjasama menyelesaikan pekerjaan, kepuasan kerja dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

#### **2.1.3.4. Hubungan antara Motivasi dan Kinerja**

McClelland dalam Maslow (1980) seorang pakar psikologi dari Universitas Harvard di Amerika Serikat mengemukakan bahwa kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh tekanan mental yang ada pada dirinya. Tekanan tersebut merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mencapai kinerja secara optimal. Ada tiga jenis virus sebagai pendorong kebutuhan yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Karyawan perlu mengembangkan virus tersebut melalui lingkungan kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan dengan ciri-ciri seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan kinerja yang tinggi. Kebutuhan akan berprestasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang telah ditetapkan, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan dan memiliki keinginan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih lebih baik dari sebelumnya.

Karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggungjawab, senang bekerja keras. Dorongan ini akan menimbulkan kebutuhan berprestasi karyawan yang

membedakan dengan yang lain, karena selalu ingin mengerjakan sesuatu dengan lebih baik.

Berdasarkan pengalaman dan antisipasi dari hasil yang menyenangkan serta jika prestasi sebelumnya dinilai baik, maka karyawan lebih menyukai untuk terlibat dalam perilaku berprestasi. Sebaliknya jika karyawan telah dihukum karena mengalami kegagalan, maka perasaan takut terhadap kegagalan akan berkembang dan menimbulkan dorongan untuk menghindarkan diri dari kegagalan.

Motivasi yang baik dapat menunjang keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja karyawan yang optimal sehingga menunjang keberhasilan perusahaan. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya.

Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong setiap pegawai bekerja lebih efektif dan efisien sehingga diharapkan kinerja pegawai atau karyawan akan meningkat pula. Teori motivasi Hirarki Maslow terdiri dari 5 tingkat kebutuhan yaitu *Physiological Needs, Safety and Security Needs, Social Needs, Esteem Needs* dan *Self Actualization*. (Maslow; 1980).

Laporan hasil penelitian tentang gaya manajerial dari 16.000 manajer di Amerika Serikat yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, menengah dan rendah menunjukkan sebagai berikut :

1. Manajer dengan motivasi berprestasi yang rendah memiliki karakter pesimis dan tidak percaya dengan kemampuan bawahannya. Manajer dengan motivasi berprestasi tinggi sangat optimis dan memandang bawahan baik dan menyenangkan.
2. Motivasi manajer dapat diproyeksikan pada bawahannya. Bagi manajer yang bermotivasi prestasi tinggi selalu memperhatikan aspek-aspek pekerjaan yang harus diselesaikan dan mendiskusikan tugas pekerjaan yang harus dicapai bawahannya, sehingga mereka akan menerima.
3. Manajer yang bermotivasi berprestasi tinggi cenderung menggunakan metode partisipasi terhadap bawahannya, sedangkan manajer dengan motivasi berprestasi sedang dan rendah selalu menghindari dalam interaksi dan komunikasi terbuka.
4. Manajer yang prestasinya tinggi lebih memperhatikan pada manusia dan tugas / produksi, manajer yang prestasinya sedang lebih memperhatikan tugas / produksi, sedangkan manajer yang prestasinya rendah hanya memperhatikan kepentingan pribadi dan tidak menghiraukan bawahannya.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan tingkat kinerja. Artinya, para karyawan yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan cenderung memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Sebaliknya, mereka yang motivasi berprestasinya rendah kemungkinan akan memperoleh kinerja yang rendah.

#### 2.1.4. PENELITIAN TERDAHULU.

Berikut ini disajikan beberapa penelitian terdahulu antara lain;

1. Hasil penelitian Inna Mardiyana (2009) tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Air Jadi Di Natar, Lampung Selatan menyatakan bahwa berdasarkan hasil perhitungan, diketahui nilai korelasi sebesar 0,656. Kemudian dilakukan uji regresi sederhana, didapat besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan bagian produksi sebesar 43%. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang diperoleh nilai t hitung sebesar 3,249, lalu nilai t hitung ini dikonsultasikan dengan nilai t tabel sebesar 2,145. Ketentuan dalam penarikan sebuah hipotesis adalah jika t hitung lebih besar daripada t tabel ( $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ) maka  $H_0$  ditolak, sebaliknya jika t hitung lebih kecil daripada t tabel ( $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ ) maka  $H_0$  diterima. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $3,249 > 2,145$ ) maka dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan. Sehingga hasil akhir menunjukkan hipotesis dalam penelitian ini terbukti.
2. Hasil penelitian Wahyuddin, Muhammad and Prasetyo, Edhy (2003) tentang Pengaruh Kepuasan kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta dengan hasil terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.
3. Hasil penelitian Ade Gunawan (2005) tentang Analisis faktor faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan biro Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara

menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja, kesempatan berprestasi terhadap Kinerja karyawan biro universitas Muhamadiyah Sumatera Utara.

4. Hasil penelitian Nuzsep Almigo (2004) tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan Pupuk Sriwijaya Palembang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan Pupuk Sriwijaya Palembang.
5. Hasil penelitian Shinta Anugrahani (2000) tentang pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT Organik Alam Lestari Purworejo menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT Organik Alam Lestari Purworejo.

Hasil penelitian tersebut dapat disajikan pada Tabel 3.2 sebagai berikut.

No.	Nama Peneliti/Pakar	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Hasil Penelitian
1.	Inna Mardiyana	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Air Jadi Di Natar, Lampung Selatan	1. Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan 2. Kinerja Karyawan	Ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan. Sehingga hasil akhir menunjukkan hipotesis dalam penelitian ini terbukti.
2.	Wahyuddin, Muhammad and Prasetyo, Edhy	Pengaruh Kepuasan kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	1. Kepuasan kerja 2. Motivasi Kerja	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan dan Motivasi Kerja

		Riyadi Palace Hotel di Surakarta	3. Kinerja Karyawan	Terhadap Kinerja Karyawan.
3.	Ade Gunawan	Analisis faktor faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan biro Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara	1. Lingkungan kerja, 2. Kesempatan berprestasi 3. Kinerja karyawan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja, kesempatan berprestasi terhadap Kinerja Karyawan Biro Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara.
4.	Nuzsep Almigo	hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan Pupuk Sriwijaya Palembang	1. Kepuasan kerja 2. Kinerja karyawan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan Pupuk Sriwijaya Palembang.
5.	Shinta Anugrahani	pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT Organik Alam Lestari Purworejo	1. Kompensasi 2. Motivasi kerja 3. Kinerja karyawan	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT Organik Alam Lestari Purworejo.

## 2.2. KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Luthans (1998) merumuskan kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap

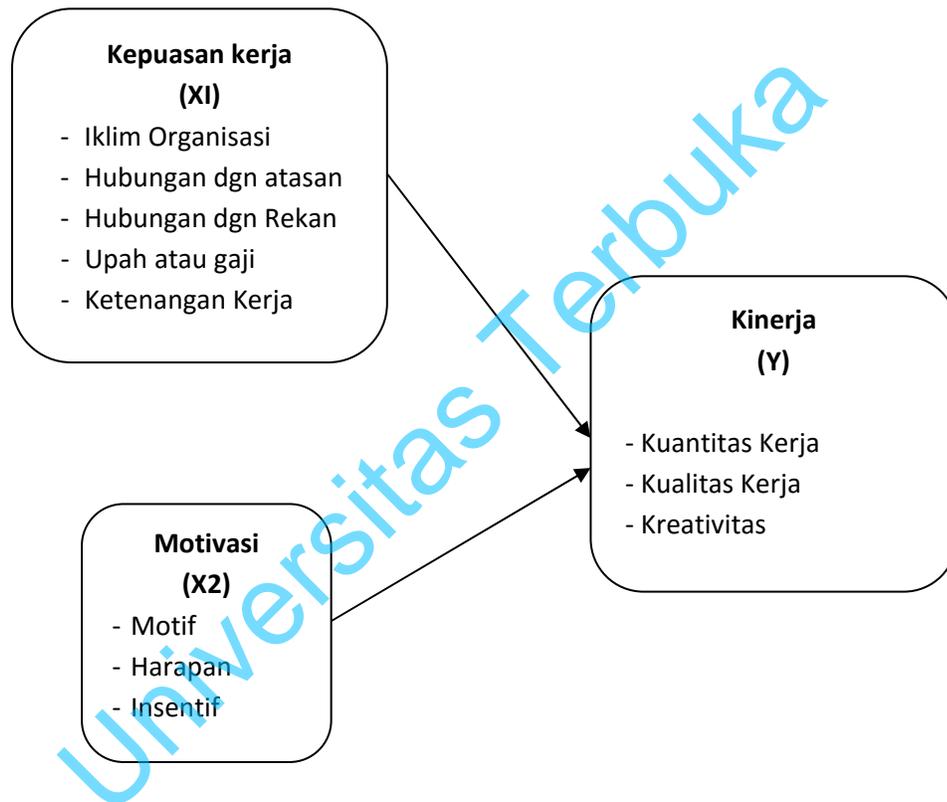
pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek aspek individu, maka ada kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja dapat mengakibatkan pengaruh terhadap tingkat *turnover* dan tingkat absensi terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan serta tingkat kelambanan.

Dalam kehidupan sehari hari, istilah motivasi memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Berdasarkan teori Mc Clelland's Achievement Motivation Theory tersebut, dapat disimpulkan ada tiga faktor utama dari motivasi, yaitu motif, harapan dan insentif. Namun, apapun pengertiannya yang jelas motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam pekerjaan dan usaha manusia. Siagian (2002) mendefinisikan motivasi sebagai sikap dalam diri manusia yang ikhlas mau bekerja demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan efektif. Pendapat ini dipertegas oleh Maslow (1970) yang menyatakan bahwa motivasi dapat membangkitkan dorongan dalam diri seorang manusia untuk bekerja sebaik baiknya bagi organisasi.

Berdasarkan kajian teoritis sebagaimana yang telah diuraikan, berikut ini dikemukakan suatu kerangka konseptual penelitian yang berupa desain penelitian

yang berfungsi sebagai penuntun untuk memudahkan memahami alur berpikir dalam penelitian ini dan juga berfungsi memahami hubungan kausalitas antar variabel.

Kerangka konseptual penelitian dan pengembangan model penelitian sebagaimana tertuang dalam Gambar 2.1 berikut ini :



*Sumber : Mc Clelland's Achievement Motivation Theory dalam Maslow (1980)*

**Gambar 2.1. Kerangka Model Penelitian**

### 2.3. Hipotesis

Dalam penelitian ini menggunakan hipotesis karena diduga ada pengaruh positif antara kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Untuk menjawab permasalahan yang ada, serta berdasarkan pada teori yang ada maka rumusan hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1: Ada pengaruh secara *partial* yang signifikan antara Kepuasan Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) Karyawan PDAM Kabupaten Kupang

H2: Ada pengaruh secara *partial* yang signifikan antara Motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) Karyawan PDAM Kabupaten Kupang

H3: Ada pengaruh secara *simultan* yang signifikan antara Kepuasan Kerja (X1) dan Motivasi kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) Karyawan PDAM Kabupaten Kupang

H4: Kepuasan Kerja (X1) paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja (Y) Karyawan PDAM Kabupaten Kupang

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Desain penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian explanatif yang mengamati pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Objek penelitian adalah pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang. Dasar pertimbangan pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada dua alasan. PDAM Kabupaten Kupang menjalankan bisnis pasokan air dengan karyawan sebagai aset terpenting perusahaan yang menciptakan .

#### 1. Variabel Penelitian dan Konsep Operasional.

Menurut Arikunto (1998:99) variabel penelitian adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Hal ini senada dengan pendapat Hajar (1999:156) yang mengartikan variabel adalah objek pengamatan atau fenomena yang diteliti. Arikunto (1998:101) membedakan variabel menjadi dua yaitu variabel yang mempengaruhi disebut variabel penyebab, variabel bebas, atau independent variabel (X), dan variabel akibat yang disebut variabel tak bebas, variabel tergantung, variabel terikat, atau dependent variabel (Y).

Berdasarkan pendapat tersebut, dalam penelitian ini terdiri dari variabel *eksperimental* yang meliputi:

1. Variabel X1 : Kepuasan Kerja
2. Variabel X2 : Motivasi kerja
3. Variabel Y : Kinerja karyawan

Selanjutnya berkaitan dengan kisi-kisi variabel penelitian, indikator dan instrumen penelitian, dapat disajikan pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.2.Kisi Kisi Variabel Penelitian, Indikator dan Instrumen Penelitian**

Variabel Penelitian	Indikator Penelitian	Kuesioner
<b>Kepuasan Kerja (X1)</b>	Upah/gaji,	1,2,3,4,5
	Hubungan dengan atasan	6,7,8,9,10
	Hubungan dengan rekan sekerja,	11,12,13,14,15
	Iklm organisasi,	16,17,18,19,20
	Ketenangan kerja,	21,22,23,24,25
<b>Motivasi Kerja (X2)</b>	Motif	1,2,3,4,5,6,7,8
	Harapan	9,10,11,12,13,14,15
	Insentif	16,17,18,19,20,21
<b>Kinerja (Y)</b>	Sikap karyawan	1,2,3,4,5
	Konsistensi karyawan	6,7,8,9,10
	Kuantitas kerja	11,12,13,14,15
	Kualitas kerja	16,17,18,19,20

Cat : Item pertanyaan kuesioner dapat dilihat pada lampiran

## **2. Jenis Data dan Teknik Pengumpulan Data.**

### **2.1. Penelitian ini didasarkan atas dua jenis data yakni:**

- a. Data primer yakni data yang diambil dari sumber pertama yakni para responden. Dengan kata lain data primer merupakan data utama yang diperoleh dari responden berdasarkan wawancara yang berpedoman pada angket atau pertanyaan tertutup.
- b. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber kedua untuk mendukung data primer yang meliputi gambaran umum objek penelitian yang mencakup visi dan misi, sejarah singkat, dan struktur organisasi.

### **2.2. Pengumpulan data dilakukan dengan cara :**

- a. Kuesioner yang berisikan daftar pertanyaan, disusun secara teratur diserahkan kepada responden untuk diisi. Dalam hal ini digunakan tipe kuesioner tertutup dan responden diminta memilih salah satu alternatif jawaban yang disajikan dalam ringkasan daftar pertanyaan.
- b. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan mewawancarai responden secara langsung dengan mengacu pada pedoman wawancara yang telah disusun terdahulu untuk mendapat informasi tentang hal – hal yang ada kaitannya dengan cakupan penelitian. Dalam penelitian ini, yang akan diwawancara yaitu pegawai PDAM Kabupaten Kupang sebanyak 66 orang. Panduan wawancara terdapat dalam lampiran.

- c. Observasi yaitu melakukan pengamatan secara langsung terhadap gejala dan perilaku objek penelitian. Peneliti melakukan observasi terhadap pegawai PDAM Kabupaten Kupang.
- d. Studi Dokumen yaitu melakukan penelaah terhadap catatan perusahaan berupa laporan bulanan, semesteran dan tahunan serta dokumen lain yang relevan.

## **B. Populasi, Sampel dan Responden**

### **1. Populasi**

Populasi menurut Sugiyono (2007), adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Hadi (1984) populasi penelitian adalah seluruh individu yang akan dikenai sasaran generalisasi dan sampel-sampel yang akan diambil dalam suatu penelitian. Oleh karena itu, jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 194 orang.

### **2. Sampel**

Sampel menurut Sugiyono (2008) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Karenanya, sebelum sampel dipilih, populasi distratifikasi menjadi dua kategori yaitu karyawan dan Dewan direksi. Nasir (1983 : 325), menyatakan sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel dipilih dengan cara *stratified sampling*. Mengingat jumlah populasi sudah diketahui

berjumlah 194 orang, maka teknik pengambilan sampel menggunakan Rumus Taro Yamane, dengan tingkat presisi yang ditetapkan sebesar 10 % sebagai berikut:

$$\text{Jumlah Sampel} = \frac{\text{Jumlah Populasi}}{\text{Jumlah Populasi} \times \text{Jumlah Presisi yang ditetapkan } (d^2) + 1}$$

$$\text{Jumlah Sampel} = \frac{194}{194 \times 0.01 + 1}$$

$$\text{Jumlah Sampel} = \frac{194}{2.94}$$

$$\text{Jumlah Sampel} = 65.98 \rightarrow 66 \text{ orang responden}$$

Sampel tersebut dapat disajikan pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2. Kerangka Pengambilan Sampel**

No	Jabatan	Jumlah
1.	Direktur PDAM Kabupaten Kupang.	1 Orang
2.	Kepala Bagian Hubungan Langganan	1 Orang
3.	Kepala Bagian Keuangan	1 Orang
4.	Kepala Bagian Tehnik	1 Orang
5.	Karyawan PDAM Kabupaten Kupang	62 Orang
Jumlah		66 Orang

Sumber : Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang; 2013

### 3. Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 66 orang

### C. Aspek yang diteliti, indikator dan Skala Pengukuran.

Variabel penelitian diukur dengan menggunakan instrumen yang ada. Alat pengumpul data berupa angket, dengan tingkat pengukuran ordinal, kategori jawaban terdiri atas 5 tingkatan (Skala Likert) dimana untuk jawaban Sangat Tidak Setuju diberi bobot 1, untuk jawaban Tidak Setuju diberi bobot 2, untuk jawaban Netral diberi bobot 3, untuk jawaban Setuju diberi bobot 4, untuk jawaban Sangat Setuju diberi bobot 5.

### D. Uji Instrumen Penelitian

Beberapa teknik pengujian instrumen yang dipakai dalam penelitian ini yaitu; uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik

#### 1. Uji Validitas Instrumen

*Validitas* adalah ketepatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ali, 2007 dan Priyatno; 2008). *Validitas* berhubungan dengan kemampuan untuk mengukur secara tepat sesuatu yang diinginkan diukur. Menurut Anastasi dan Urbina (1997) (dalam Purwanto; 2007), *validitas* berhubungan dengan apakah tes mengukur apa yang mesti diukurnya dan seberapa baik dia melakukannya. *Validitas* merupakan derajat sejauh mana tes mengukur apa yang ingin diukur (Borg dan Gall; 1983, Popham; 1981) (dalam Purwanto; 2007).

Instrumen yang *valid* adalah instrumen yang mengukur dengan tepat keadaan yang ingin diukur. Sebaliknya, instrumen dikatakan tidak *valid* bila digunakan untuk mengukur suatu keadaan yang tidak tepat diukur dengan instrumen tersebut. Sebelum instrumen digunakan untuk mengumpulkan data, terlebih dulu harus diperiksa bahwa instrumen telah *valid*. Hal itu diperlukan untuk menjamin adanya kesesuaian antara alat ukur dengan keadaan yang ingin diukur. Pengumpulan data menggunakan instrumen yang tidak *valid* menghasilkan data dan kesimpulan penelitian yang tidak *valid*. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Menurut Sugiyono (2007), hasil penelitian yang *valid* bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. *Valid* tidaknya suatu item instrumen suatu item instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi Pearson *Product Moment* dengan level signifikan 95 % dengan nilai kritisnya, yakni ( $r$ ) dapat digunakan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r$  = Koefisien korelasi item total

$N$  = Banyaknya populasi

$x$  = Skor item  $x$

$y$  = Skor item  $y$

(Faisal; 2007) dan (Sugiyono; 2007).

Bila probalitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan *valid* (jika hasil uji mencapai 0,30 – 1,000) dan sebaliknya dinyatakan tidak *valid* jika hasil uji mencapai 0,00 – 0,299 (Purwanto; 2007). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 5. Persiapan Analisis Validitas Kuesioner Variabel X1, X2, dan Y**

Variabel	Item Pertanyaan	Ketentuan Hasil Uji	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)		0,30-1,000	<i>Valid</i>
		0,00-0,299	Tidak <i>Valid</i>
Motivasi Kerja (X2)		0,30-1,000	<i>Valid</i>
		0,00-0,299	Tidak <i>Valid</i>
Kinerja Karyawan (Y)		0,30-1,000	Tidak <i>Valid</i>
		0,00-0,299	Tidak <i>Valid</i>

## 2. Uji Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauhmana alat pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan, dengan menggunakan rumus reliabilitas dengan metode Alpha adalah:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

$k$  = Banyaknya butir pertanyaan

$\sigma_b^2$  = Jumlah variansi butir

$\sigma_t^2$  = variansi total

Priyatno (2008) dan Riduwan (2008)

Uji reliabilitas yang digunakan menurut (Purwanto; 2007) adalah *Alpha Cronbach*. Bila *Alpha* lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya dinyatakan reliabel. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 6. Persiapan Analisis Reliabilitas Instrumen Variabel X1, X2, dan Y**

Variabel	Ketentuan Harga Koefisien <i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja (X1)	0,60-1,000 0,00-0,599	<i>Reliable</i> <i>Tidak Reliable</i>
Motivasi Kerja (X2)	0,60-1,000 0,00-0,599	<i>Reliable</i> <i>Tidak Reliable</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,60-1,000 0,00-0,599	<i>Reliable</i> <i>Tidak Reliable</i>

### 3. Analisis Asumsi Klasik

Model regresi linear berganda (*multiple regresission*) dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi criteria BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). BLUE dapat dicapai bila memenuhi asumsi klasik. Setidaknya terdapat lima uji asumsi yang harus dilakukan terhadap suatu model regresi tersebut, menurut Priyatno (2008) dan Riduwan (2008), yaitu :

#### a. Uji Multikolinearitas

Untuk mengukur gejala multikolinearitas dapat dilihat dari nilai Tolerance atau VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing-masing variabel. Jika nilai toleransi  $< 0.10$  atau  $VIF > 10$  maka multikolinearitas, sehingga variabel tersebut harus dibuang atau sebaliknya. Untuk

mengukurnya dipergunakan bantuan program *Statistical Product and Service Solution*.

b. Uji heteroskedastisitas.

Untuk mengukur gejala heterokedastis dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan nilai residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah di-*studentized*. Dasar analisis yang dipergunakan adalah jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas. Sebaliknya jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan tidak terjadi heterokedastis. Untuk mengoperasikannya dipergunakan program *Statistical Product and Service Solution*.

c. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak dapat dilakukan dengan menggunakan metode *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya

dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal. Untuk mengoperasikannya dipergunakan program *Statistical Product and Service Solution*. Dengan kata lain Semua perhitungan dalam pengolahan dan analisis data empirik menurut Priyatno (2008), akan dilakukan dengan menggunakan bantuan *Statistical Product and Service Solution (SPSS 16) Windows*.

## E. Teknik Analisis Data

Teknik yang dipakai dalam penelitian ini yaitu analisis deskriptif dan uji hipotesis

### 1. Uji Hipotesis

#### a. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis sejauh mana pengaruh antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja digunakan teknik statistika Regresi Linier Berganda. Untuk mengoperasikannya dipergunakan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*.

#### 1. Rumus Persamaan Regresi Linier Berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Di mana :

Y	= Kinerja
a	= Nilai konstanta
b1	= Koefisien Regresi Kepuasan Kerja
b2	= Koefisien Regresi Motivasi kerja
X1	= Kepuasan Kerja
X2	= Motivasi kerja
e	= error

## 2. Uji signifikansi (uji F)

Uji *F* atau uji koefisien Regresi Linier Berganda yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel tersebut ?

Tahap tahap pengujian sebagai berikut yaitu, pertama : menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif, kedua : menentukan taraf signifikansinya. Taraf signifikansi menggunakan 0.05, dan selanjutnya diambil kesimpulan dari pengujiannya. Untuk mengoperasikannya dipergunakan program *Statistical Product and Service Solution*. Secara teoritis langkah dalam pengujian ini adalah dengan dicari dahulu *F* hitung kemudian dibandingkan dengan *F* tabel menggunakan rumus berikut ini :

$$F_{hitung} = \frac{\frac{r^2}{k}}{\frac{(1-R^2)}{n-k-1}} \quad \text{Sumber: Ridwan (2004:222)}$$

Di mana:

$F_{hitung}$  = nilai  $F$  yang dihitung

$R$  = Nilai koefisien Regresi Linier Berganda

$k$  = Jumlah variabel bebas (independen)

$n$  = Jumlah Sampel

Kaidah pengambilan keputusan :

jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  berarti  $H_0$  di tolak artinya signifikan.

jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  berarti  $H_0$  di terima artinya tidak signifikan.

#### **F. Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah: Penelitian ini hanya dilakukan terbatas pada Organisasi Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang oleh karena itu tidak dapat digeneralisir secara lebih luas. Dalam penelitian ini penulis hanya memfokuskan diri pada variabel Kepuasan Kerja, Motivasi dan kinerja karyawan.

Alat analisis yang digunakan peneliti dirasakan sudah tepat namun demikian tidak menutup kemungkinan untuk variabel yang sama dapat digunakan alat analisis yang berbeda.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Profil Perusahaan Yang Diteliti**

##### **1. Sekilas Sejarah Perusahaan Daerah Air Minum**

Perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Kupang merupakan unit usaha yang memasok dan melayani air bersih yang dibutuhkan pelanggan sebagai kebutuhan yang sangat mendasar. Maka dipandang perlu untuk dapat meningkatkan kualitas air dan pelayanannya secara berkelanjutan. Hal ini dilakukan seiring jumlah penduduk yang kian bertambah dan tumbuh kesejahteraan masyarakat yang terus meningkat. Kesalahan arah, efisiensi dan kesalahan pengelolaan PDAM dapat menimbulkan biaya ekonomi dan sosial yang besar.

Perusahaan Daerah Air Minum berupaya tetap eksis dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat pelanggannya sejalan dengan perkembangan Kabupaten Kupang dan sekitarnya.

PDAM Kabupaten Kupang didirikan pada tanggal 17 Mei 1977 melalui surat keputusan Direktur Jenderal Cipta Karya No 1/12/KPTS/CK/1977 tentang pembentukan Badan Pengelolaan Air Minum Kupang yang selanjutnya oleh Bupati Kupang menyerahkan pengelolaan sarana air kepada BPAM Kupang. Dalam perkembangannya pembangunan sarana air bersih melalui DIP pusat yang dikembangkan sampai ke kota kecamatan diwilayah Kabupaten Kupang, Pada tanggal 17 Mei 1982, dikeluarkan SK Menteri PU No 069/KPTS/CK/1982, tentang

perubahan BPAM Kupang menjadi BPAM Kabupaten Kupang. Setelah BPAM mencapai *Break Even Point* dan dianggap sehat, maka badan tersebut berubah status menjadi perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Kupang dan menyerahkan pengelolaan air minum Menteri Pekerjaan Umum kepada Gubernur KDH TK 1 NTT pada tanggal 22 September 1987.

PDAM Kabupaten Kupang juga melayani kebutuhan air bersih masyarakat kota Kupang dan juga masyarakat di ibu kota kecamatan (IKK) antara lain:

1. Camplong, ibu kota kecamatan Fatuleu.
2. Takari, ibu kota kecamatan Takari.
3. Baa, ibu kota kecamatan Lobalain.
4. Papela, ibu kota kecamatan Rote Timur.
5. Seba, ibu kota kecamatan Sabu Barat.
6. Bolow, ibu kota kecamatan Sabu Timur.

Saat ini, PDAM Kabupaten Kupang telah melayani berbagai jenis pelanggan di Kota Kupang dan juga masyarakat di kota kecamatan.

Kapasitas produksi dan pasokan air PDAM Kabupaten Kupang yang melayani kota Kupang saat ini mencapai 277 liter/detik. Kapasitas produksi PDAM termasuk unit unit sebesar 397 liter/detik. (Corporate pla, 2005-2010 PDAM).

Volume pemakaian air produksi dan (air terjual) dalam lima tahun terakhir menunjukkan karakteristik sebagai berikut; (Data Laporan Keuangan PDAM tahun 2011).

1. Laju peningkatan kapasitas produksi air rendah sekitar 5 % per tahun dan sambungan ke rumah sekitar 4.76% pertahun atau sekitar 1000 sambungan.
2. Rata-rata pemakaian air sekitar 25 m<sup>3</sup>/pelanggan/bulan untuk domestik (rumah tangga) dan 136 m<sup>3</sup>/langganan/bulan (instansi pemerintah, sosial dan sambungan lainnya)
3. Fluktuasi kehilangan air belum dapat ditentukan secara detil diakibatkan oleh pemantauan produksi air yang belum efektif, akibatnya jumlah kehilangan air (kebocoran) secara pasti belum diketahui. Namun asumsinya kehilangan air diestimasi 45% pertahun.

Dalam mengantisipasi masalah sistem penyediaan air bersih yang semakin kompleks manajemen perusahaan terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dengan lebih berorientasi kepada pelanggan, PDAM kabupaten Kupang telah menetapkan struktur organisasi baru yang lebih dinamis dan profesional, dimana pelimpahan wewenang dan tanggung jawab akan dilakukan secara tegas, transparan dan kordinatif antara satu unit dengan unit lainnya.

## 2. **Visi Misi dan Tujuan Perusahaan**

### **V i s i**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Kupang memberikan pelayanan air bersih hari ini harus lebih baik dari hari kemarin.

### **M i s i**

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten adalah perusahaan penyedia, pengelola, dan pelayan air bersih profesional yang mengutamakan

kepuasan pelanggan, kesejahteraan karyawan serta sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah.

### Tujuan

Kehadiran PDAM untuk memenuhi berbagai pihak yang berkomposisi:

a. Bagi Masyarakat:

Harus menjamin terpenuhinya kepentingan/kebutuhan masyarakat.

b. Bagi PDAM:

Harus menjamin kepentingan PDAM dalam mencapai target Pemenuhan Biaya Penuh (Full Cost Recovery).

c. Bagi PEMDA selaku pemilik PDAM:

Harus menjamin kepentingan PEMDA dalam memperoleh hasil atas pengelolaan PDAM.

Selanjutnya, pada Tabel 1 disajikan jumlah karyawan PDAM dengan menurut unit kerja.

Tabel 4.1.  
Keadaan Karyawan PDAM Kabupaten Kupang Menurut Jenis Tugas 2012

No	Bagian	Jumlah Karyawan	Persentase
1	Umum dan Keuangan	47	24,2
2	Pelayanan Pelanggan	45	23,11
3	Teknik	102	52,7
Total		194 Orang	100

Sumber : Data sekunder diolah penulis; 2013

Data pada tersebut di atas, menunjukkan bahwa Jumlah Karyawan PDAM Kabupaten Kupang yang paling banyak adalah bagian teknik sebanyak 102 orang atau 52,7% dan bagian umum dan keuangan sebanyak 47 orang atau 24,2%, sedangkan bagian pelayanan pelanggan sebanyak 45 orang atau 23,11%.

### 3. Ciri Responden Karyawan PDAM Kabupaten Kupang

Hasil penelitian untuk karakteristik yang terdiri dari usia, jenis kelamin, masa kerja dan jenjang pendidikan terakhir Karyawan.

#### a. Usia.

Tabel 4.2  
Keadaan karyawan PDAM Kabupaten Kupang  
menurut kelompok usia, 2012.

No.	Usia (Tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	20 – 25	8	4.1
2	26 – 30	17	8.7
3	31 – 35	23	11.8
4	36 – 40	47	24.22
5	> 41	99	51.03
Total		194	100

Sumber : Data sekunder yang diolah penulis; 2013

Pada Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa dari 194 orang karyawan PDAM Kabupaten Kupang, terdapat kelompok usia > 41 tahun merupakan proporsi terbesar mencapai 51,03%, disusul kelompok usia 30-40 tahun sebesar 24,22% sedangkan proporsi terkecil usia 20-25 tahun 4,1%.

#### b. Jenis Kelamin

Jika dikaji dari segi kelamin, ditemukan dari total karyawan PDAM 194 orang proporsi lelaki terbesar yakni 85% sedangkan perempuan 15%. Pada Tabel 4.3 disajikan keadaan karyawan menurut jenis kelamin.

Tabel 4.3.  
Keadaan Karyawan PDAM  
Kabupaten Kupang Menurut Jenis Kelamin 2012

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki Laki	165	85
2	Perempuan	29	15
Total		194 Orang	100

Sumber : Data sekunder yang diolah penulis; 2013

Kecenderungan tersebut dapat dipahami karena kecuali tugas administratif yang dapat ditanangi karyawan perempuan, ternyata pekerjaan yang relatif lebih berat sehingga memerlukan lebih banyak karyawan lelaki dari pada perempuan

c. Masa Kerja

Jika dilihat keadaan masa kerja karyawan PDAM menurut masa kerja disajikan pada Tabel 4.4

Tabel 4.4.  
Masa Kerja Karyawan PDAM  
Kabupaten Kupang, 2012

No.	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	< 10	14	7.2
2	10 – 20	102	52.5
3	> 21	78	40.2
Total		194	100

Sumber : Data sekunder yang diolah penulis; 2013

Data pada Tabel 4.4 terlihat bahwa dari 194 Orang karyawan PDAM Kabupaten Kupang, ternyata ditemukan proporsi terbesar 52,5% mempunyai masa kerja lebih diatas 26 tahun ; disusul yang masa kerja 10-20 tahun 40,2% dalam proporsi terkecil terdapat berada diatas 21 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa proporsi karyawan setelah kelompok yang masa kerja < 10 tahun sebesar 7,2%.

## d. Tingkat Pendidikan

Tabel 4.5.  
Keadaan Karyawan PDAM  
Kabupaten Kupang tercatat menurut jenjang pendidikan Tahun 2012

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	Magister	0	0
2	Sarjana	29	14.9
3	Akademi / Diploma	6	3
4	SLTA	141	72.6
5	SLTP	6	3
6	SD	12	6
Total		194 Orang	100

Sumber : Data sekunder yang diolah penulis; 2013

Proporsi terbesar karyawan yang bekerja dengan tingkat jenjang pendidikan SLTA 72,6%, di nilai cukup untuk pekerjaan operasional di lapangan.

Tabel 4.6  
Uji Reliabilitas dan Validitas Variabel Penelitian

	Variabel	Reliabilitas	Validitas
X1	Kepuasan Karyawan	0.8019	0.727**
X2	Motivasi Kerja	0.8564	0.640**
Y	Kinerja	0.8108	0.669 **

\*\* Signifikan pada level 0.01 Sumber: (Data diolah-lampiran)

#### 4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan syarat menggunakan model regresi. Uji asumsi klasik meliputi uji multikolinearitas, uji heterokedastis dan uji normalitas.

a. Pengujian Gejala Multikolinearitas

Penyimpangan terhadap asumsi model klasik multikolinearitas ditunjukkan oleh adanya korelasi yang tinggi antar variabel bebas. Multikolinearitas mungkin terjadi jika *R-square* yang diperoleh dari *Regresi Auxiliary* (*R-square* antar variabel *independen*) lebih besar dibandingkan dengan *R-square overall*. Multikolinearitas juga dapat diuji dengan melihat nilai *VIF* (*variance inflating factor*), dan jika nilai *VIF* variabel bebas yang dihasilkan melebihi 10 berarti tidak terjadi multikolinearitas.

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara masing-masing variabel bebas yang diteliti dengan menggunakan indikasi nilai *Variance Inflation Factor* (*VIF*). Nilai *VIF* Toleransi untuk terhindari dari gejala multikolinearitas antara 1 –10 ( Ghozali, 2001 )

Tabel 4.7.  
Uji Gejala Multikolinearitas Variabel Bebas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepuasan Karyawan	0.749	1.340 < 10	Bebas Multikolinearitas
Motivasi Kerja	0.659	1.525 < 10	Bebas Multikolinearitas

Sumber: (Data diolah, 2011).

Dari tabel 4.7 menunjukkan tidak adanya gejala multikolinearitas pada semua variabel bebas tersebut.

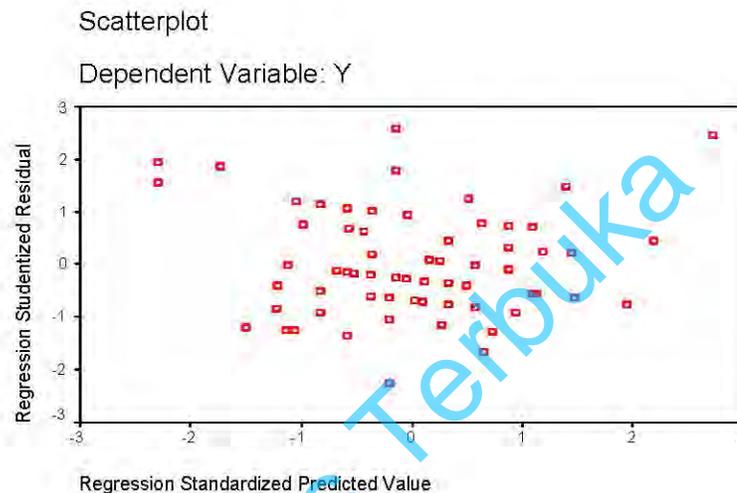
b. Pengujian Gejala Heterokedastisitas

Salah satu asumsi klasik dalam model regresi linier adalah apabila variabel pengganggu ( $e$ ) mempunyai varians yang sama dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya disebut dengan gejala *homokedastisitas*. Sedangkan apabila variannya berbeda dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya disebut dengan gejala *heterokedastisitas*. Seperti dalam multikolinearitas, menurut Gujarati (1995:184) tidak ada aturan yang kuat dan jelas untuk mendeteksi *heterokedastisitas*.

Penelitian ini akan menggunakan metode grafik. Dasar pengambilan keputusannya yaitu jika ada pola tertentu seperti titik-titik (*point-point*) yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi *heterokedastisitas*, sedangkan jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi *heterokedastisitas* (Santoso, 2000:208).

Uji *heterokedastisitas* bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variasi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Jika variasi dari residual dari satu pengamatan ke pangamatan lain tetap, maka disebut sebagai *homoskedasitas* dan jika berbeda disebut sebagai *heterokedastisitas*.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala heterokedastisitas maka berikut disajikan *grafik plot* prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan model residualnya (SRESID).



Sumber: (Data diolah, 2011).

Gambar 4.1. Grafik *Plot Heterokedastis*

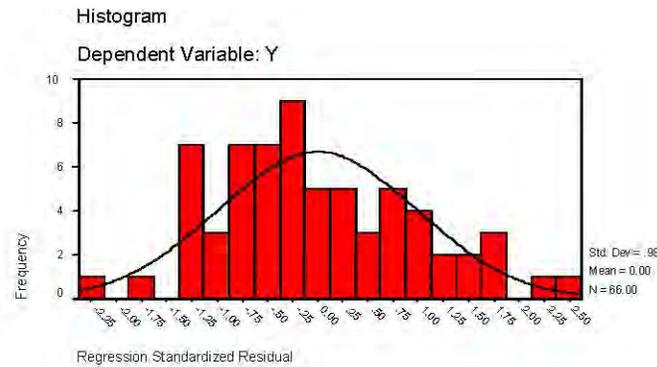
Tampak pada Gambar 4.1 grafik plot *heterokedastis* menunjukkan bahwa tidak adanya pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi *heterokedastis*. Model regresi yang baik adalah yang bersifat *homokedastis* atau yang tidak terjadi *heterokedastis*.

c. Pengujian Normalitas

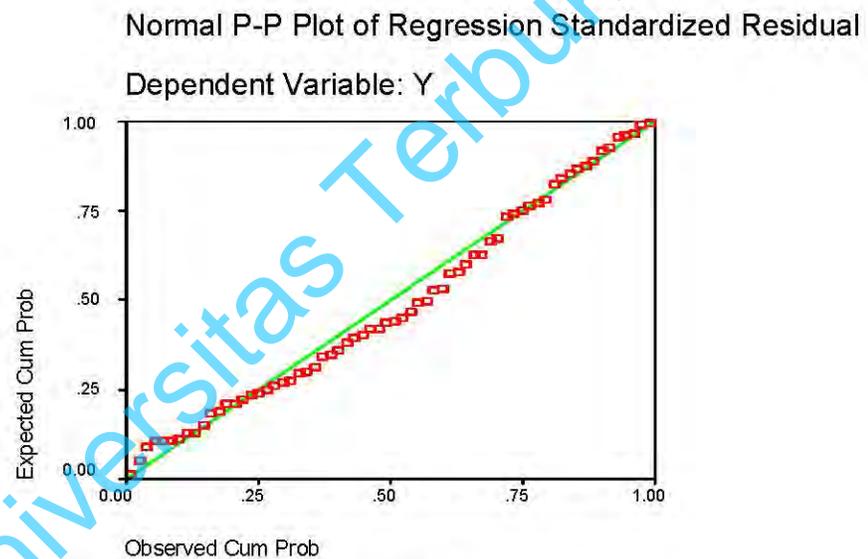
Untuk menguji normalitas digunakan metode enter, yaitu dengan menganalisis penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Adapun hasil uji normalitas dapat dilihat pada lampiran dari data print out. Dari hasil analisis grafik dapat diketahui bahwa sebaran data (plot) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Pengujian normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas atau variabel terikat, keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak maka dilakukan dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. (Priyatno; 2008).

Metode yang digunakan adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal.



Gambar 4.2. Histogram Normalitas.  
Sumber: (Data diolah, 2011)



Gambar 4.3. Grafik Normalitas  
Sumber: Data primer diolah, 2011

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang mendekati normal. Pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas.

## 5. Uji Hipotesis

Pembuktian Hipotesis 1 dan 2 uji secara parsial dengan regresi sederhana, hipotesis 3 uji pengaruh secara simultan dengan regresi berganda dengan program SPSS, seperti pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8  
Uji Regresi Linear Berganda.

Variabel	Koefisien Regresi	Beta	t Hitung	Tingkat Sig.	Keterangan
Konstanta	32.793	-	2.600	0.001	-
Kepuasan Karyawan	0.626	0.590	6.066	0.000	H1 diterima
Motivasi Kerja	0.405	0.474	3.147	0.000	H2 diterima
<i>F hitung</i>	12.198				H3 diterima
<i>Sig.</i>	0.000 <sup>a</sup>				
<i>R</i>	0.585 <sup>a</sup>				
<i>R Square</i>	0.342				
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>	0.314				

Sumber: Data primer yang diolah; 2011

Berdasarkan Tabel 4.8, maka model persamaan regresi linear berganda adalah:  $Y = 32.793 + 0.626 X_1 + 0.405 X_2$ . Dari fungsi regresi tersebut, maka diketahui bahwa:

- 1) Konstanta 32.793 artinya jika Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja 0, maka Kinerja Karyawan nilainya positif sebesar 32.793 dengan demikian kepuasan kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang.

2) Koefisien  $B_1 = 0.626$  artinya jika Kepuasan Karyawan ditingkatkan sebesar 0.626 akan meningkatkan Kinerja Karyawan Karyawan PDAM Kabupaten Kupang atau dengan kata lain semakin bertambah Kepuasan Karyawan maka akan semakin meningkat Kinerja Karyawan.

3) Koefisien  $B_2 = 0.405$  artinya jika Motivasi Kerja ditingkatkan sebesar 0.405 akan meningkatkan Kinerja Karyawan Karyawan PDAM Kabupaten Kupang atau dengan kata lain semakin bertambah Motivasi Kerja maka akan semakin meningkat Kinerja Karyawan.

1. Pembuktian Hipotesis pengaruh Kepuasan Karyawan dan Motivasi Kerja secara *parsial* terhadap Kinerja dapat dilakukan dengan (Uji-t). Berdasarkan Tabel 4.8 maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

a). Nilai *t-hitung* variabel Kepuasan Karyawan sebesar 6.066 dengan tingkat signifikansi 0,00 ( $p < 0.5$ ). berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

b). Nilai *t-hitung* variabel Motivasi Kerja sebesar 3.147 dengan tingkat signifikansi 0,00 ( $p < 0.5$ ). berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pembuktian Hipotesis pengaruh Kepuasan Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja secara *Simultan* (Uji-F). Hipotesis dari penelitian ini menduga bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan Karyawan PDAM Kabupaten Kupang. Hasil perhitungan  $R^2$  sebesar 0.314 atau 31.4%

dengan nilai  $F$  sebesar 12.198 pada tingkat signifikansi 0,000 jauh dibawah 0.5. Hal ini berarti bahwa Keputusan yang diambil adalah menerima hipotesis 3.

## **B. Pembuktian Variabel Dominan**

Berdasarkan pada Tabel 4.8 dapat dilihat bahwa nilai *beta* pada *standardized coefficient* adalah sebesar 0,590 yang merupakan petunjuk untuk melihat variabel yang dominan, nilai tertinggi dimiliki oleh variabel kepuasan kerja. Dengan demikian maka hipotesis ke-4 (H4) yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja paling dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan diterima

## **C. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Tampilan output SPSS menunjukkan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* cukup tinggi 31.4 % yang berarti variabilitas Kinerja Karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel Kepuasan kerja dan Motivasi Kerja sekitar 31.4 % sedangkan sisanya sebesar 68.6% dijelaskan oleh variabel lainnya di luar model ini.

## **D. Pembahasan**

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam setiap organisasi. Peranan itu dapat berupa menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Kenyataan yang tidak dipungkiri bahwa kepuasan dan motivasi dapat menyumbang secara signifikan terhadap kinerja.

Untuk mewujudkan visi dan misi, karyawan harus terus melakukan penguatan kapasitas motivasi individu secara konsisten dan berkelanjutan. Sejalan dengan hal itu manajer perusahaan sangat membutuhkan dukungan kualitas karyawan yang profesional. kualitas karyawan menjadi kunci untuk membangun kepercayaan publik.

Manusia bekerja dalam organisasi untuk memenuhi kepentingan dan tujuan pribadinya. Yang untuk itu mereka berusaha agar dapat memenuhi harapan organisasi sehingga tercapai kepuasan kedua belah pihak. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan disiplin karyawan meningkat. Artinya dengan bekerja akan memperoleh upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Dari ketiga variabel ini dapat dijelaskan bahwa hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Wahyuddin, Muhammad and Prasetyo, Edhy (2003), Nuzsep Almigo (2004), Ade Gunawan (2005), Inna Mardiyana (2009), yang menyatakan bahwa Kepuasan Karyawan, Motivasi Kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan maupun secara parsial.

### **Kepuasan dan Kinerja Karyawan**

Menurut Locke dalam Maslow (1980) seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang pribadi, tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-

keinginannya dan hasil-keluarannya. Tambahan waktu libur akan menunjang kepuasan karyawan yang menikmati waktu luang setelah bekerja, tetapi tidak akan menunjang kepuasan seorang karyawan lain yang merasa waktu luangnya tidak dapat dinikmati. Contohnya, seorang yang berkepribadian type A atau seorang yang kecanduan kerja (*workaholic*) tidak akan senang jika mendapat waktu libur tambahan. Kepuasan kerja mencerminkan sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Rasa kepuasan kerja diperoleh jika terdapat kesesuaian antara karakteristik pekerjaan dan keinginan dari pekerja itu sendiri. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan dengan pekerjaannya. Tercakup keseluruhan sikap yang ditujukan terhadap pekerjaan berdasarkan berbagai evaluasi dari pekerja yang dipertimbangkan seperti aspek gaji, kondisi kerja, supervisi, kualitas kerja dan keamanan kerja. Jadi determinasi kepuasan kerja menurut batasan ini meliputi perbedaan individu maupun lingkungan situasi pekerjaan.

Dengan kepuasan kerja dimaksudkan keadaan emosional karyawan dimana terjadi atau 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 karyawan ini, baik berupa finansial atau non finansial. Bila kepuasan kerja terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepadanya di lingkungan kerja. *Monitoring* yang cermat dan kontinyu atas kepuasan kerja karyawan sangat penting untuk mendapatkan perhatian

pimpinan organisasi, terutama bagian sumber daya manusia. Tentunya pencapaian Kinerja itu tidak terlepas dari kepuasan kerja. Beberapa faktor yang menjadi pendorong Kepuasan kerja antara lain;

1. Tingkat Tantangan Pekerjaan (keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, kreativitas, dan lain-lain).

Setiap perusahaan harus memperhatikan tantangan mental kepada pekerja seperti, keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, kreativitas, dan lain-lain. Ini dilakukan perusahaan untuk melihat kinerja karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang sedang dilaksanakannya. Tingkat tantangan pekerjaan merupakan suatu hal yang diinginkan oleh pekerja. Karena pekerja merasakan kejenuhan pada pekerjaan yang monoton. Pekerja akan lebih merasa puas apabila menghadapi tantangan dalam pekerjaannya.

Dengan adanya tantangan ini bisa memicu motivasi bagi pekerja untuk lebih mau belajar lagi dalam menghadapi berbagai variasi pekerjaan, tentunya hal ini akan menambah ilmu pengetahuan yang baru bagi pekerja.

2. Gaji yang diberikan dirasakan adil dan sesuai dengan pekerjaan

Gaji yang diberikan Perusahaan Daerah Air Minum kabupaten Kupang sudah sesuai dengan standar upah yang berlaku di provinsi Nusa Tenggara Timur. Pekerja mendapatkan gaji bulanan, bonus dan insentif.

Dari sini jelas terlihat bahwa yang menjadi motivasi terbesar para pekerja adalah faktor gaji. Karena, kebutuhan hidup semakin hari semakin bertambah dan harga belinya pun semakin meningkat. Maka itu setiap orang memerlukan

uang untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan demikian, setiap orang berusaha untuk mendapatkan pekerjaan karena dengan bekerja maka secara otomatis mereka akan mendapatkan uang.

### 3. Kesempatan Pengembangan Karir

Kesempatan pengembangan karir yang diberikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum kabupaten Kupang salah satunya dengan memberikan kenaikan jabatan apabila karyawan bekerja dengan sangat baik dan dianggap mampu oleh pihak perusahaan dan memiliki prestasi kerja yang baik.

### 4. Cara Manajer berkomunikasi dan kesempatan berpartisipasi yang diberikan dalam pengambilan keputusan

Cara manajer berkomunikasi dengan bawahannya merupakan salah bentuk *relationship* yang baik. Apabila manajer mempunyai komunikasi yang baik dengan bawahannya maka bawahannya akan merasa diperhatikan dan hal ini akan menimbulkan motivasi bagi pekerja itu sendiri.

Manajer dalam mengambil keputusan tidak hanya secara mandiri tetapi sering melakukan musyawarah bersama dengan bawahannya. Ini dilakukan untuk lebih menjalin rasa kekeluargaan diantara karyawan selain itu juga pihak perusahaan ingin mengetahui kemampuan pekerja dalam memecahkan suatu permasalahan yang sedang dihadapi.

### 5. Rekan-rekan kerja yang Menunjang dan Kerjasama antara pekerja

Rekan-rekan kerja yang menunjang dapat membantu dalam penyelesaian kerja sehingga lebih optimal lagi. Kerjasama antara pekerja merupakan hal

penting dalam menyelesaikan pekerjaan karena pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama akan menghasilkan hasil yang baik dan maksimal dengan waktu yang lebih minimalis. Selain dalam menyelesaikan pekerjaan kerja sama antara pekerjaan juga dapat dilakukan dengan memanfaatkan waktu luang dengan rekan-rekan kerja di luar jam kerja.

#### 6. Kondisi Lingkungan Kerja.

Kondisi lingkungan kerja (seperti : keramaian, cuaca, kebisingan, dan lain-lain) yang menjadi tempatnya adalah Perusahaan Daerah Air Minum kabupaten Kupang. kalau dilihat dari posisi kantor yang sepi dan tidak berada di jalan besar melainkan masuk kedalam komplek perumahan menjadikan kantor lebih tenang, tidak ramai dan bising sehingga pekerja yang melakukan pekerjaan lebih konsentrasi dan tidak terganggu oleh apapun.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

Kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa daripada pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya.

Karyawan yang menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak. Tidak ada tolok ukur tingkat kepuasan yang mutlak karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja hanya dapat diukur dengan kedisiplinan, moral kerja, dan pergantian (turnover) kecil maka secara relatif dapat memperlihatkan kepuasan kerja karyawan dengan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja, dan turnover karyawan besar maka kepuasan kerja karyawan di perusahaan berkurang (Hasibuan, 2001: 202).

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan dan kinerja memiliki hubungan yang erat. Terdapat bukti penelitian terbaru yang mendukung adanya hubungan sebab akibat kepuasan lebih mempengaruhi kinerja daripada kinerja mempengaruhi kepuasan. Hubungan ini mungkin akan lebih kompleks daripada hubungan lain dalam perilaku organisasi. Misalnya, tampaknya adanya banyak variabel yang menghubungkan, tetapi yang paling penting adalah penghargaan. Jika orang yang menerima penghargaan merasa pantas mendapatkannya, dan puas,

mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar. Bukti penelitian ini juga mengindikasikan bahwa kepuasan mungkin tidak perlu menghasilkan perkembangan kinerja individu, tetapi menyebabkan perkembangan level departemen dan organisasi. Secara keseluruhan, kepuasan kerja sebaiknya tidak dianggap sebagai titik akhir dalam kinerja individu. Akan tetapi, terdapat bukti bahwa kepuasan kerja, bersama dengan dimensi lain memaknai peranan penting dalam studi dan aplikasi perilaku organisasi.

Koefisien regresi variabel Kepuasan Karyawan sebesar 0.626 menunjukkan bahwa jika terjadi kenaikan atau peningkatan pada variabel Kepuasan Karyawan sebesar satu satuan maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan Karyawan PDAM Kabupaten Kupang sebesar 0.626 satuan dengan asumsi semua variabel lain dalam model penelitian ini konstan. Dalam pengujian Hipotesis secara statistik menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel Kepuasan Karyawan sebesar dengan tingkat signifikansi sebesar 0.00, Oleh karena tingkat signifikansi tersebut lebih kecil dari *alpha* yang digunakan yaitu 0.5 maka kesimpulan yang diambil adalah menerima hipotesis 1 yang berbunyi; *Ada pengaruh secara parsial yang signifikan antara Kepuasan Karyawan (X1) terhadap Kinerja (Y).*

### **Motivasi kerja dan Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Dengan demikian,

motivasi kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Motivasi dapat juga diartikan konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada pada diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku-perilaku. Di dalam perusahaan yang berorientasi pada keuntungan, motivasi merupakan hal yang terpenting bagi manajer, manajer berusaha memahami perilaku karyawan agar dapat mempengaruhi karyawan sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Maka salah satu tugas manajer adalah memberikan motivasi (dorongan) kepada para bawahannya supaya bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan sehingga para karyawan dapat saling bekerjasama dan mampu mencapai hasil maksimal.

Motivasi bukanlah satu-satunya yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Ada dua faktor yang terlihat, kemampuan perseorangan dan pemahamannya tentang perilaku apa yang diperlukan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi.

Motivasi kerja digunakan untuk menggambarkan suasana keseluruhan yang dirasakan para karyawan dalam kantor. Apabila karyawan merasa bergairah, bahagia, optimis menggambarkan bahwa karyawan tersebut mempunyai motivasi kerja tinggi dan jika karyawan suka membantah, menyakiti hati, kelihatan tidak tenang maka karyawan tersebut mempunyai motivasi kerja rendah.

Motivasi kerja dapat ditunjukkan dengan kesukarelaannya untuk bekerjasama agar dapat mencurahkan kemampuannya secara menyeluruh melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat lebih cepat dan lebih baik. Seorang karyawan yang termotivasi akan mencurahkan kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi.

Kualitas kinerja organisasi public dipengaruhi oleh virus mental positif yang ada pada diri seorang karyawan yang bekerja pada organisasi public tersebut. Virus tersebut merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang untuk mencapai kinerja secara optimal. Ada tiga jenis virus sebagai pendorong kebutuhan yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa. Karyawan perlu mengembangkan virus tersebut melalui lingkungan kerja yang efektif untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasi publik.

Motivasi berprestasi merupakan suatu dorongan dengan ciri-ciri seseorang melakukan pekerjaan dengan baik dan kinerja yang tinggi. Kebutuhan akan berprestasi tinggi merupakan suatu dorongan yang timbul pada diri seseorang untuk berupaya mencapai target yang telah ditetapkan, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan dan memiliki keinginan untuk mengerjakan sesuatu secara lebih lebih baik dari sebelumnya.

Karyawan dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggungjawab, senang bekerja keras. Dorongan ini akan menimbulkan kebutuhan berprestasi karyawan yang

membedakan dengan yang lain, karena selalu ingin mengerjakan sesuatu dengan lebih baik.

Berdasarkan pengalaman dan antisipasi dari hasil yang menyenangkan serta jika prestasi sebelumnya dinilai baik, maka karyawan lebih menyukai untuk terlibat dalam perilaku berprestasi. Sebaliknya jika karyawan telah dihukum karena mengalami kegagalan, maka perasaan takut terhadap kegagalan akan berkembang dan menimbulkan dorongan untuk menghindarkan diri dari kegagalan.

Motivasi yang baik dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi publik dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya faktor tersebut akan menciptakan tingkat kinerja karyawan yang optimal sehingga menunjang keberhasilan organisasi publik. Sebaliknya jika tingkat kinerja menurun akan menghambat organisasi publik tersebut dalam mencapai tujuannya.

Pemberian motivasi yang tepat akan mendorong setiap pegawai bekerja lebih efektif dan efisien sehingga diharapkan kinerja pegawai atau karyawan akan meningkat pula.

Faktor-faktor motivasi adalah hal-hal yang membuat orang bersedia bekerja mengatasi segala kesulitan dalam pekerjaan mereka, mengusahakannya lebih keras lagi, sehingga mereka bisa meraih hasil dalam genggamannya dengan begitu bangga.

Ditemukan kuatnya pengaruh motivasi kerja dan signifikansi terhadap kinerja mendukung teori Stoner (1978:440) yang menyatakan bahwa motivasi sebagai faktor yang menyebabkan perubahan pada perilaku individu baik secara

fisik maupun non fisik. Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja sebesar 0.405 menunjukkan bahwa jika terjadi kenaikan atau peningkatan pada variabel Motivasi Kerja sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang sebesar 0.405 satuan dengan asumsi semua variabel lain dalam model penelitian ini konstan. Dalam pengujian Hipotesis secara statistik menunjukkan bahwa nilai t-hitung variabel Motivasi Kerja sebesar dengan tingkat signifikansi sebesar 0.00, Oleh karena tingkat signifikansi tersebut lebih kecil dari *alpha* yang digunakan yaitu 0.5 maka kesimpulan yang diambil adalah menerima hipotesis 2 yang berbunyi; *Ada pengaruh secara parsial yang signifikan antara Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y).*

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

1. Kepuasan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang, dan signifikan Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.
2. Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang, dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
3. Kepuasan Kerja dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Kupang.
4. Aspek Kepuasan kerja Karyawan lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Kupang di banding motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

#### **B. Saran**

Mengacu pada kesimpulan yang ada maka saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sehubungan dengan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka masa yang akan datang manajer Perusahaan Air Minum Kabupaten Kupang perlu mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara berkelanjutan meliputi iklim

kerja yang kondusif, kesenangan bekerja, hubungan dengan atasan yang baik, hubungan dengan rekan kerja yang kreatif dan imbalan yang memadai.

2. Selaras dengan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maka manajer perlu memantapkan motivasi kerja sedemikian rupa sesuai kemampuan perusahaan (meliputi motif, harapan dan intensif).
3. Melihat kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maka manajer Perusahaan Air Minum perlu mempertahankan kedua variabel secara proporsional dalam membina dan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Kepuasan kerja lebih dominan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dibanding motivasi kerja karyawan, maka manajer perlu mempertahankan kepuasan kerja karyawan dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan sesuai kemampuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifahri; 2000, *Analisis Regresi*, BPFE, Yogyakarta
- Armstrong, M. 1994. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Media Kompetindo.
- As'ad, M. 1995. *Seri ilmu sumber daya manusia, psikologi industri*. Edisi Ke-4, Penerbit Liberty, Yogyakarta.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Buchanam & Dessler. 1992. *Organisation theory*. Prentice Hall. New Jersey
- Dessler, G. 2000. *Human resource management 8th edition, New Jersey*. Prentice Hall, Inc. Japan.
- Dwi Maryani, Bambang Supomo. 2001. *Studi empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja individual*, Jurnal bisnis dan akuntansi, Vol. 3, No.1, 367-376.
- Dwiyanto, Agus dkk. 2002. *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM, Yogyakarta.
- Foeh, Ricky E. 2003. “*Pengaruh komitmen afektif, continuance dan normatif terhadap prestasi kerja*”. Unpublished Tesis S2. Magister Manajemen. Unwira Kupang.
- Flippo. E. 1994. *Management personalia*. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, I. 2002. *Aplikasi analisis multivariate SPSS*. Undip, Semarang,
- Gibson, J.L. 1994. *Organisasi dan manajemen*. Erlangga, Jakarta.
- Gomes, E., Donnely T., and Morris D. 1995. *The management of decline*. Irish Academy of Management 8th Annual Conference. Creating, Managing and Practising Knowledge. Galway mayo Institute of Technology, Galway - Ireand
- Gunawan Ade. 2005. *Analisis faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja pegawai biro Univ. Muhammadiyah Sumatera Utara*. USU, Medan.
- Hadi Sutrisno. 1991. *Analisis butir untuk instrumen angket, tes, skala nilai.*, ANDI Offset, Yogyakarta.

- Handoko T.H. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Edisi kedua, cetakan kelima, BPFE, Yogyakarta. 1992.
- Handoko T.H. 2001. *Manajemen sumber daya manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan M. S.P. 1991. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Haji Masagung, Jakarta.
- Hersey. P. 1996. *Management of Organizational Behaviour, Utilizing Human Resouces*. Prentice Hall. Englewood Cliffs. California.
- Jewell.L.N, Siegall Marc. 1989. *Psikologi industri/organisasi modern*, Arcan, Jakarta.
- Inna Mardiyana 2009. *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT Air Jadi Di Natar*, Lampung Selatan. Tesis S2
- Indriantoro, dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi penelitian bisnis untuk Akutansi dan manajemen*. BPFE, Yogyakarta
- Irianto, J. 2009 *Isu-isu strategies pengembangan sumber daya manusia*.Insan Cendekia, Jakarta.
- Jaya M Edy M. 2008. *Hubungan kepemimpinan motivasi kerja dan produktivitas kerja PNS di lingkungan Pemerintah Daerah Muara Enim*.
- Kossen S. 1993. *Improve Your selling effectiveness: A Practical Guide To Crative Selling*. Harper Colloins college Publisher
- Luthans.F. *Organizational behaviour. ninth edition*. McGraw Hill. Irwin. New York, 2002
- Maslow A.. 1980. *Motivation and Personality*. Harper and Row. New York.
- Maschab, M. 2007. *Administrasi dan Pengembangan Kepegawaian*. Jakarta.
- Mangkunegara A.A.A.P. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama, Bandung.
- Menezes A.A. 2008. *Analisis dampak locus of control terhadap kinerja dan kepuasan kerja internal auditor*. Undip, Semarang.
- Moekijat. *Manajemen kepegawaian*. Alumni, Bandung. 1991.

- Mondy, Wayne and Noe, Robert M. 1993. *Human resources management*, Allyn & Bacon.
- Mulyono, Mauled. 1993. *Penerapan produktivitas dalam organisasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Muslich Arlichul. 2004. *Pola pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah*. Univ. Muhamadiyah Malang.
- Neal. J.E. 2004. *Panduan evaluasi kinerja karyawan*, Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta.
- Nelson.B. 1001.2003. *Cara memberdayakan karyawan*, Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta.
- Nitisemito S. A. 1982. *Manajemen personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Notoatmodjo. S. 2003. *Pengembangan sumber daya manusia*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Nunnally, J. C & Bernstein I. H. 1969. *Psychometric theory*. McGraw-Hill.
- Nuzsep Almigo. 2004. *Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan Pupuk Sriwijaya Palembang*. Fakultas Psikologi UGM. Yogyakarta
- Priyatno Duwi; 2008, *Mandiri Belajar SPSS (Statistical Product and Service Solution) Untuk analisis Data Dan Uji Statistik Bagi Mahasiswa Dan Umum*, Mediakom, Yogyakarta
- Purwanto Erwan Agus dan Sulistyastuti Dyah Ratih; 2007; *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Administrasi Publik Dan Masalah-Masalah Sosial*; Gava Media; Yogyakarta
- Purwanto; 2007, *Instrumen Penelitian Sosial Dan Pendidikan (Pengembangan dan Pemanfaatan)*, Pustaka Relajar Yogyakarta
- Riduwan; 2008, *Metode Dan Teknik Menyusun Tesis*, Alfabeta, Bandung
- Rais, S. 1998. *Masalah sumber daya manusia dalam pembangunan*. Airlangga University, Surabaya.
- Ridwan. 2003. *Dasar-dasar statistika*. Alfabeta. Bandung.
- Ravianto, J. 1995. *Kinerja dan manajemen*. Jakarta : SIUP

- Riggio, R.E. 2005. *Introduction to industrial/organizational psychology*, Scott,
- Rivai.V. 1994. *Manajemen SDM untuk perusahaan*. Murai Kencana. Jakarta.
- Robbins S. 1996. *Organizational theory*. Prentice Hall International, Inc. Englewood Cliffs, N.J.
- Schuler R.S & Jackson S.E. 1997. *manajemen sumber daya manusia, menghadapi abad 21 Buku I*. Erlangga. Jakarta.
- Schuler R.S & Jackson S.E. 1997. *Manajemen sumber daya manusia, menghadapi abad 21 Buku 2*. Erlangga. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Manajemen sumber daya manusia, reformasi birokrasi*. Refika Aditama, Jakarta
- Steers R, M. 1985. *Efektivitas organisasi, suatu perilaku*. Cetakan kedua, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Stoner J.A.F. 1978. *Management*. Prentice Hall International. London
- Strauss dan Sayless. 1980. *Personel: Human Problems of Management*. Prentice Hall International. London
- Shinta Anugrahani 2000. *Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan PT Organik Alam Lestari Purworejo*. Tesis S2. Purworejo.
- Simanjuntak,P. 2005.*Manajemen dan evaluasi kinerja*. LPFEUI, Jakarta
- Siagian, SP. 2002. *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Spencer, Lyle M. Jr. and Signe M. Spencer. 1993. *Competence at work: models for superior performance*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono.2003. *Metode penelitian bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sutiono A & Ambar TS. 2004. *Sumber daya manusia aparatur pemerintah dalam birokrasi publik*. Gavamedia, Yogyakarta.
- Sulistiany A.T & Rosidah. *Manajemen sumber daya manusia, konsep, teori dan pengembangan dalam kontek organisasi publik*. Graha Ilmu.2003

Tarigan Z.J.H. 2010. *Kompetensi manajer proyek terhadap kinerja kualitas dan kinerja inovasi untuk peningkatan kinerja organisasi*. Unibra. Malang.

UU No. 13/2003 tentang Ketenagakerjaan

Wahyuddin, Muhammad and Prasetyo, Edhy 2003. *Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan riyadi palace hotel di Surakarta*. Tesis S2. UNS

Westra P. 1980. *Beberapa masalah dalam hubungan kerja kemanusiaan*, Balai Pembinaan Administrasi, Akademi Administrasi Negara, Jakarta

Wibowo. 2007. *Manajemen kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta

Winda. 2008. Buletin studi ekonomi. Vol 13 Nomor 2

Wisber Wiryanto. 2009. *diklat pns masa depan dalam rangka meningkatkan kinerja dan capacity building*, LAN RI, Jakarta.

Universitas Terbuka



## Uji Validitas X2 Motivasi Kerja

		Correlations																					
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	MOTIVASI
Q1	Pearson Correlation	1.000	.321**	.143	.106	.140	.107	.163	.117	.244*	.016	.007	.072	.159	.125	.025	.132	.070	.062	.221	.118	.168	.147
	Sig. (2-tailed)		.009	.251	.398	.261	.392	.191	.348	.048	.901	.959	.563	.202	.317	.844	.289	.575	.621	.074	.343	.178	.239
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q2	Pearson Correlation	.321**	1.000	.328**	.290*	.109	-.270*	-.216	-.015	-.157	.045	-.122	-.323**	-.126	-.244*	-.096	-.169	-.020	-.104	-.044	-.009	-.186	.058
	Sig. (2-tailed)		.009	.007	.018	.383	.028	.081	.904	.208	.717	.327	.008	.315	.049	.445	.174	.873	.404	.727	.945	.135	.644
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q3	Pearson Correlation	.143	.328**	1.000	.275*	-.033	-.200	-.116	.085	-.049	.122	-.031	-.098	-.167	-.131	.204	-.075	-.005	.032	.065	.070	.169	.294*
	Sig. (2-tailed)		.251	.007	.025	.789	.108	.352	.496	.698	.328	.807	.434	.181	.294	.101	.552	.966	.800	.605	.577	.174	.017
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q4	Pearson Correlation	.106	.290*	.275*	1.000	.277*	-.034	.103	-.083	-.005	-.108	-.067	-.203	-.026	-.039	-.198	-.023	.048	-.016	-.083	.144	.113	.307*
	Sig. (2-tailed)		.398	.018	.025	.024	.786	.410	.509	.967	.386	.592	.101	.837	.757	.112	.853	.703	.898	.508	.248	.367	.012
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q5	Pearson Correlation	.140	.109	-.033	.277*	1.000	-.014	.081	-.235	.316**	-.177	.086	.051	-.114	.083	-.008	-.127	-.088	-.234	-.028	-.095	-.054	.319**
	Sig. (2-tailed)		.261	.383	.789	.024	.909	.520	.057	.010	.155	.494	.685	.361	.510	.951	.310	.481	.059	.824	.447	.664	.009
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q6	Pearson Correlation	.107	-.270*	-.200	-.034	-.014	1.000	.198	.241	-.042	.251*	.058	-.195	.110	.115	.061	.236	-.148	-.090	.029	-.048	.120	.355**
	Sig. (2-tailed)		.392	.028	.108	.786	.909	.112	.051	.740	.042	.643	.117	.390	.357	.626	.056	.234	.472	.818	.704	.339	.003
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q7	Pearson Correlation	.163	-.216	-.116	.103	.081	-.198	1.000	-.121	.297*	.008	.373**	.111	.140	-.133	.072	.114	.100	-.084	-.009	-.181	-.177	.320**
	Sig. (2-tailed)		.191	.081	.352	.410	.520	.112	.334	.015	.947	.002	.373	.264	.287	.565	.362	.423	.501	.943	.146	.156	.009
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q8	Pearson Correlation	.117	-.015	.085	-.083	-.235	.241	-.121	1.000	-.088	.032	.061	.039	-.065	-.170	-.101	-.116	-.114	-.107	-.081	.211	.250*	.163
	Sig. (2-tailed)		.348	.904	.496	.509	.057	.051	.334	.480	.800	.626	.757	.605	.172	.421	.352	.363	.392	.518	.088	.043	.190
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q9	Pearson Correlation	.244*	-.157	-.049	-.005	.316**	-.042	.297*	-.088	1.000	.084	-.003	-.088	.121	-.041	.187	-.003	-.007	-.193	-.059	-.051	-.160	.167
	Sig. (2-tailed)		.048	.208	.698	.967	.010	.740	.015	.480	.504	.980	.484	.334	.745	.132	.983	.957	.120	.638	.686	.199	.181
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q10	Pearson Correlation	.016	.045	.122	.108	.177	.251*	.008	.032	.084	1.000	.200	.070	.196	.187	.190	-.034	.105	-.089	-.122	-.041	.171	.640**
	Sig. (2-tailed)		.901	.717	.328	.386	.155	.042	.947	.800	.504	.107	.575	.115	.134	.127	.785	.399	.480	.329	.742	.170	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q11	Pearson Correlation	.007	-.122	-.031	-.067	.086	.058	.373**	.061	-.003	1.000	.316**	.229	-.215	.041	-.109	-.210	-.086	.001	-.267*	-.101	.279*	
	Sig. (2-tailed)		.959	.327	.807	.592	.494	.643	.002	.626	.980	.107	.010	.064	.084	.742	.384	.091	.493	.995	.030	.418	.023
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q12	Pearson Correlation	.072	-.323**	-.098	-.203	.051	.195	-.111	.039	-.088	.070	.316**	1.000	.411**	.419**	.042	-.025	.052	.078	-.039	.022	.122	.416**
	Sig. (2-tailed)		.563	.008	.434	.101	.685	.117	.373	.757	.484	.575	.010	.001	.000	.739	.841	.680	.533	.755	.859	.330	.001
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q13	Pearson Correlation	.159	-.126	-.167	-.026	.114	.110	.140	-.065	-.121	.196	.229	.411**	1.000	.087	.111	.013	.210	-.041	-.178	.000	-.262*	.327**
	Sig. (2-tailed)		.202	.315	.181	.837	.361	.380	.264	.605	.334	.115	.064	.001	.485	.373	.917	.090	.745	.154	1.000	.034	.007
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q14	Pearson Correlation	.125	-.244*	-.131	-.039	.083	.115	-.133	-.170	-.041	.187	-.215	.419**	.087	1.000	-.051	.000	.170	.190	.050	.133	.000	.252*
	Sig. (2-tailed)		.317	.049	.294	.757	.510	.357	.287	.172	.745	.134	.084	.000	.485	.685	1.000	.173	.127	.688	.287	1.000	.041
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q15	Pearson Correlation	.025	-.096	.204	-.198	-.008	.061	.072	-.101	.187	.190	.041	.042	.111	-.051	1.000	-.166	.211	-.256*	-.194	-.361**	.015	.114
	Sig. (2-tailed)		.844	.445	.101	.112	.951	.626	.565	.421	.132	.127	.742	.739	.373	.685	.182	.089	.038	.119	.003	.907	.362
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q16	Pearson Correlation	.132	-.169	-.075	-.023	-.127	.236	.114	-.116	-.003	-.034	-.109	-.025	.013	.000	-.166	1.000	.094	.073	.012	.016	-.106	.084
	Sig. (2-tailed)		.289	.174	.552	.853	.310	.056	.362	.352	.983	.785	.384	.841	.917	1.000	.182	.451	.561	.925	.897	.395	.505
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q17	Pearson Correlation	.070	-.020	-.005	.048	-.088	-.148	.100	-.114	-.007	.105	-.210	.052	.210	.170	.211	.094	1.000	.180	-.039	.100	-.100	.251*
	Sig. (2-tailed)		.575	.966	.703	.881	.234	.423	.363	.957	.399	.091	.680	.090	.173	.089	.451	.149	.754	.423	.425	.040	.042
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q18	Pearson Correlation	.062	-.104	.032	-.016	-.334	-.090	-.084	-.107	-.193	-.089	-.086	.078	-.041	.190	-.256*	.073	.180	1.000	.403**	.219	-.184	.111
	Sig. (2-tailed)		.621	.404	.800	.888	.059	.472	.501	.392	.120	.480	.493	.533	.745	.127	.038	.561	.149	.001	.077	.138	.376
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q19	Pearson Correlation	.221	-.044	.065	-.083	-.028	.029	-.009	-.081	-.059	-.122	.001	-.039	-.178	.050	-.194	.012	-.039	.403**	1.000	.152	-.018	.176
	Sig. (2-tailed)		.074	.727	.605	.508	.824	.818	.943														

## Uji Validitas Y Kinerja

		Correlations																				KINERJA
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	
Q1	Pearson Correlation	1.000	.292*	.196	.146	.059	-.126	-.200	-.049	-.363**	.258*	.089	.075	.019	.136	-.028	-.374**	.135	-.048	.109	.088	.365**
	Sig. (2-tailed)		.017	.115	.242	.638	.315	.108	.695	.003	.037	.479	.548	.877	.276	.824	.002	.281	.702	.382	.482	.003
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q2	Pearson Correlation	.292*	1.000	.270*	.039	-.009	-.164	-.340**	.083	-.185	.267*	-.257*	-.037	-.155	-.101	-.208	-.115	.091	.019	-.191	.135	.062
	Sig. (2-tailed)	.017		.028	.754	.944	.188	.005	.508	.137	.030	.037	.770	.214	.420	.093	.357	.467	.882	.125	.281	.620
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q3	Pearson Correlation	.196	.270*	1.000	.167	.028	.029	-.503**	.025	-.061	-.080	-.132	.013	-.004	-.096	-.052	-.009	-.148	.081	.061	.178	.206
	Sig. (2-tailed)	.115	.028		.179	.821	.819	.000	.844	.629	.525	.291	.917	.976	.441	.678	.942	.236	.519	.626	.153	.097
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q4	Pearson Correlation	.146	.039	.167	1.000	.079	-.022	.052	-.282*	-.302*	-.123	.093	-.207	-.105	-.248*	-.394**	-.037	.039	.062	.187	.151	.097
	Sig. (2-tailed)	.242	.754	.179		.528	.859	.679	.022	.014	.323	.459	.095	.396	.045	.001	.767	.758	.621	.133	.227	.438
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q5	Pearson Correlation	.059	-.009	.028	.079	1.000	-.089	.145	-.101	.114	.186	.066	.151	.105	.221	.046	-.195	-.123	-.105	-.140	-.050	.364**
	Sig. (2-tailed)	.638	.944	.821	.528		.477	.246	.421	.362	.136	.598	.226	.402	.075	.714	.117	.327	.400	.264	.692	.003
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q6	Pearson Correlation	-.126	-.164	.029	-.022	-.089	1.000	.125	.150	.299*	-.208	-.174	.138	-.287*	.190	.068	-.050	-.033	.145	-.060	.209	
	Sig. (2-tailed)	.315	.188	.819	.859	.477		.316	.229	.015	.094	.162	.080	.269	.020	.126	.586	.687	.791	.246	.633	.093
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q7	Pearson Correlation	-.200	-.340**	-.503**	.052	.145	.125	1.000	-.043	.008	-.002	.119	-.003	-.035	-.047	.108	.082	-.108	.072	.270*	-.178	.147
	Sig. (2-tailed)	.108	.005	.000	.679	.246	.316		.734	.950	.984	.340	.983	.783	.711	.388	.514	.386	.566	.028	.153	.238
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q8	Pearson Correlation	.049	.083	.025	-.282*	-.101	.150	-.043	1.000	-.031	-.166	-.079	-.027	.069	-.037	-.084	.031	-.243*	-.265*	.168	.015	
	Sig. (2-tailed)	.695	.508	.844	.022	.421	.229	.734		.803	.838	.183	.530	.827	.580	.766	.502	.806	.049	.031	.177	.906
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q9	Pearson Correlation	-.363**	-.185	-.061	-.302*	.114	.299*	.008	-.031	1.000	.032	-.153	.034	.206	.093	.057	.106	-.067	-.084	-.043	-.115	.168
	Sig. (2-tailed)	.003	.137	.629	.014	.362	.015	.950	.803		.797	.222	.788	.097	.458	.396	.593	.501	.729	.359	.359	.177
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q10	Pearson Correlation	.258*	.267*	-.080	-.123	.186	-.208	-.002	-.026	.032	1.000	.004	.165	-.103	-.029	-.127	-.172	-.179	-.004	.138	.258*	.362**
	Sig. (2-tailed)	.037	.030	.525	.323	.136	.094	.984	.838	.797		.974	.185	.409	.815	.311	.168	.151	.975	.270	.037	.003
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q11	Pearson Correlation	.089	-.257*	-.132	.093	.066	-.174	.119	-.166	-.153	.004	1.000	.143	.448**	.139	-.050	-.084	.112	-.049	.180	-.009	.323**
	Sig. (2-tailed)	.479	.037	.291	.459	.598	.162	.340	.183	.222	.974		.253	.000	.267	.693	.505	.371	.697	.147	.943	.008
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q12	Pearson Correlation	.075	-.037	.013	-.207	.151	-.217	-.003	-.079	.034	.165	.143	1.000	.132	.349**	.215	-.324**	-.014	.130	-.176	.024	.325**
	Sig. (2-tailed)	.548	.770	.917	.095	.226	.080	.983	.530	.788	.185	.253		.289	.004	.083	.008	.913	.299	.157	.849	.008
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q13	Pearson Correlation	.019	-.155	-.004	-.106	.105	.138	-.035	-.027	.206	-.103	.448**	.132	1.000	.144	.144	.080	-.193	-.025	-.052	-.112	.669**
	Sig. (2-tailed)	.877	.214	.976	.396	.402	.269	.783	.827	.097	.409	.000	.289		.249	.248	.522	.121	.844	.677	.372	.000
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q14	Pearson Correlation	.136	-.101	-.096	-.248*	.221	-.287*	-.047	.069	.093	-.029	.139	.349**	.144	1.000	.137	-.096	.100	-.093	-.241	-.025	.277*
	Sig. (2-tailed)	.276	.420	.441	.045	.075	.020	.711	.580	.458	.815	.267	.004	.249		.274	.441	.423	.457	.052	.845	.024
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q15	Pearson Correlation	-.028	-.208	-.052	-.394**	.046	.190	.108	-.037	.057	-.127	-.050	.215	.144	.137	1.000	.052	-.054	.048	-.077	-.301*	.155
	Sig. (2-tailed)	.824	.093	.678	.001	.714	.126	.388	.766	.648	.311	.691	.083	.248	.274		.678	.666	.701	.540	.014	.213
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q16	Pearson Correlation	-.374**	-.115	-.009	-.037	.195	.068	.082	-.084	.106	-.172	-.084	-.324**	.080	-.096	.052	1.000	-.148	.034	.005	-.131	.192
	Sig. (2-tailed)	.002	.357	.942	.767	.117	.586	.514	.502	.396	.168	.505	.008	.522	.441	.678		.236	.786	.968	.294	.461
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q17	Pearson Correlation	.135	.091	-.148	.039	-.123	-.050	-.108	.031	-.067	.179	.112	-.014	-.193	.100	-.054	-.148	1.000	-.230	-.005	-.024	.096
	Sig. (2-tailed)	.281	.467	.236	.758	.327	.687	.386	.806	.593	.151	.371	.913	.121	.423	.666	.236		.063	.966	.846	.443
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q18	Pearson Correlation	-.048	.019	.081	.062	-.105	-.033	.072	-.243*	-.084	-.004	-.049	.130	-.025	-.093	.048	.034	-.230	1.000	.137	.056	.168
	Sig. (2-tailed)	.702	.882	.519	.621	.400	.791	.566	.049	.501	.975	.697	.299	.844	.457	.701	.786	.063		.274	.653	.177
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q19	Pearson Correlation	.109	-.191	.061	-.187	-.140	.145	.270*	-.265*	-.043	.138	.180	-.176	-.052	-.241	-.077	.005	-.005	.137	1.000	.035	.243*
	Sig. (2-tailed)	.362	.125	.626	.133	.264	.246	.028	.031	.729	.270	.147	.157	.677	.052	.540	.968	.966	.274		.783	.049
	N	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66
Q20	Pearson Correlation	.088	.135	.178	.151	-.050	-.060	-.178	.168	-.115	.258*	-.009	.024	-.112	-.025	-.301*	-.131	-.024	.056			

## Uji Reliabilitas X1 Kepuasan Kerja

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.     Q1  
2.     Q2  
3.     Q3  
4.     Q4  
5.     Q5  
6.     Q6  
7.     Q7  
8.     Q8  
9.     Q9  
10.    Q10  
11.    Q11  
12.    Q12  
13.    Q13  
14.    Q14  
15.    Q15  
16.    Q16  
17.    Q17  
18.    Q18  
19.    Q19  
20.    Q20  
21.    Q21  
22.    Q22  
23.    Q23  
24.    Q24  
25.    Q25  
26.    KEPUASAN

\* \* \* Warning \* \* \* Determinant of matrix is close to zero:   8.821E-28

Statistics based on inverse matrix for scale ALPHA  
are meaningless and printed as .

## R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

N of Cases = 66.0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	7.9790	3.7273	103.7273	100.0000	27.8293	381.3937
Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.6542	.2249	8.4168	8.1918	37.4176	2.5102
Inter-item Covariances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.0256	-.1301	.6406	.7706	-4.9247	.0121
Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.0142	-.3460	.4143	.7604	-1.1975	.0222

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	203.5455	31.6056	.2518	.	.4929
Q2	203.2121	33.0312	.0678	.	.5131
Q3	203.2273	33.1014	.0418	.	.5159
Q4	203.2727	33.7706	-.0699	.	.5302
Q5	203.4242	33.1403	.0227	.	.5186
Q6	203.2727	32.2322	.1555	.	.5038
Q7	203.2727	32.0783	.1909	.	.5002
Q8	203.2576	32.0711	.1880	.	.5004
Q9	203.3636	32.7888	.0679	.	.5137
Q10	203.2121	31.8620	.2085	.	.4977
Q11	203.1515	32.5613	.0980	.	.5103
Q12	203.2121	31.6159	.2784	.	.4914

Q13	203.3636	31.5888	.2039	.	.4967
Q14	203.3939	32.5501	.1089	.	.5090
Q15	203.1970	32.6837	.0942	.	.5106
Q16	203.2879	33.0389	.0396	.	.5166
Q17	203.2424	33.5403	-.0187	.	.5206
Q18	203.3939	33.4732	-.0172	.	.5218
Q19	203.1970	32.9914	.0827	.	.5117
Q20	203.2424	32.3711	.1390	.	.5057
Q21	203.1818	32.4895	.1431	.	.5057
Q22	203.4242	33.2942	.0053	.	.5200
Q23	203.2121	33.1851	.0334	.	.5165
Q24	203.3485	32.6305	.0951	.	.5106
Q25	203.7273	32.9091	.0461	.	.5164
KEPUASAN	103.7273	8.4168	1.0000	.	-.0219

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

Reliability Coefficients      26 items

Alpha =      .8019                      Standardized item alpha =      .6033

## Uji Reliabilitas X2 Motivasi Kerja

\_REQUEST 4

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.     Q1  
 2.     Q2  
 3.     Q3  
 4.     Q4  
 5.     Q5  
 6.     Q6  
 7.     Q7  
 8.     Q8  
 9.     Q9  
 10.    Q10  
 11.    Q11  
 12.    Q12  
 13.    Q13  
 14.    Q14  
 15.    Q15  
 16.    Q16  
 17.    Q17  
 18.    Q18  
 19.    Q19  
 20.    Q20  
 21.    Q21  
 22.    MOTIVASI

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Q1	3.9697	.6069	66.0
2.	Q2	4.2879	.5193	66.0
3.	Q3	4.1364	.5788	66.0
4.	Q4	4.1364	.6537	66.0
5.	Q5	4.1970	.6132	66.0

6.	Q6	4.1061	.6593	66.0
7.	Q7	4.1667	.5706	66.0
8.	Q8	4.1212	.5952	66.0
9.	Q9	4.0152	.6200	66.0
10.	Q10	4.1667	.5430	66.0
11.	Q11	4.0758	.5899	66.0
12.	Q12	4.1364	.6048	66.0
13.	Q13	4.1818	.5794	66.0
14.	Q14	4.0000	.6076	66.0
15.	Q15	4.2424	.4980	66.0
16.	Q16	4.0606	.5513	66.0
17.	Q17	4.1212	.4477	66.0
18.	Q18	4.1515	.5333	66.0
19.	Q19	4.1970	.5029	66.0
20.	Q20	4.1667	.5706	66.0
21.	Q21	4.1061	.6356	66.0
22.	MOTIVASI	86.7424	3.0144	66.0

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

N of Cases =            66.0

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of		
Scale	173.4848	36.3459	6.0288	Variables	22	
Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	7.8857	3.9697	86.7424	82.7727	21.8511	310.2200
Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.7316	.2005	9.0865	8.8860	45.3267	3.4858
Inter-item	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
Covariances	.0438	-.1026	.8436	.9462	-8.2250	.0215

Inter-item Correlations	Mean .0350	Minimum -.3609	Maximum .5154	Range .8763	Max/Min -1.4280	Variance .0264
----------------------------	---------------	-------------------	------------------	----------------	--------------------	-------------------

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	169.5152	35.6382	.0468	.	.5867
Q2	169.1970	36.2529	-.0283	.	.5917
Q3	169.3485	34.6305	.2027	.	.5722
Q4	169.3485	34.3536	.2042	.	.5711
Q5	169.2879	34.3620	.2237	.	.5697
Q6	169.3788	33.9620	.2536	.	.5658
Q7	169.3182	34.4664	.2319	.	.5696
Q8	169.3636	35.5273	.0654	.	.5848
Q9	169.4697	35.4837	.0647	.	.5851
Q10	169.3182	33.2664	.4445	.	.5513
Q11	169.4091	34.7070	.1857	.	.5736
Q12	169.3485	33.6767	.3282	.	.5596
Q13	169.3030	34.3991	.2371	.	.5690
Q14	169.4848	34.8690	.1544	.	.5765
Q15	169.2424	35.9096	.0316	.	.5866
Q16	169.4242	36.0942	-.0079	.	.5906
Q17	169.3636	35.1888	.1801	.	.5757
Q18	169.3333	35.9179	.0225	.	.5878
Q19	169.2879	35.5312	.0937	.	.5819
Q20	169.3182	35.3280	.1021	.	.5813
Q21	169.3788	34.3620	.2120	.	.5705
MOTIVASI	86.7424	9.0865	1.0000	.	.2402

Reliability Coefficients 22 items

Alpha = .8564 Standardized item alpha = .6441

## Uji Reliabilitas Y Kinerja

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.     Q1  
 2.     Q2  
 3.     Q3  
 4.     Q4  
 5.     Q5  
 6.     Q6  
 7.     Q7  
 8.     Q8  
 9.     Q9  
 10.    Q10  
 11.    Q11  
 12.    Q12  
 13.    Q13  
 14.    Q14  
 15.    Q15  
 16.    Q16  
 17.    Q17  
 18.    Q18  
 19.    Q19  
 20.    Q20  
 21.    KINERJA

		Mean	Std Dev	Cases
1.	Q1	3.8485	.6848	66.0
2.	Q2	4.2576	.5057	66.0
3.	Q3	4.1818	.5522	66.0
4.	Q4	4.2424	.6807	66.0
5.	Q5	4.3636	.6235	66.0
6.	Q6	4.1061	.7045	66.0
7.	Q7	4.3485	.6200	66.0

8.	Q8	4.2121	.5119	66.0
9.	Q9	4.1212	.6683	66.0
10.	Q10	4.3939	.6046	66.0
11.	Q11	4.2273	.5763	66.0
12.	Q12	4.3939	.5786	66.0
13.	Q13	4.2576	.6636	66.0
14.	Q14	4.1818	.6302	66.0
15.	Q15	4.3333	.5359	66.0
16.	Q16	4.1818	.5522	66.0
17.	Q17	4.3182	.5309	66.0
18.	Q18	4.2727	.5960	66.0
19.	Q19	4.2424	.4980	66.0
20.	Q20	4.2121	.5411	66.0
21.	KINERJA	84.6970	2.5235	66.0

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

N of Cases = 66.0

Statistics for Scale	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables		
	169.3939	25.4732	5.0471	21		
Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	8.0664	3.8485	84.6970	80.8485	22.0079	308.3074
Item Variances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.6419	.2480	6.3683	6.1203	25.6767	1.7273
Inter-item Covariances	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.0286	-.1720	.7100	.8821	-4.1274	.0158
Inter-item Correlations	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min	Variance
	.0134	-.5025	.4480	.9505	-.8915	.0271

## Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	165.5455	23.4210	.2388	.	.4679
Q2	165.1364	25.4119	-.0381	.	.5049
Q3	165.2121	24.6312	.0980	.	.4896
Q4	165.1515	25.2690	-.0379	.	.5104
Q5	165.0303	23.5683	.2504	.	.4680
Q6	165.2879	24.4851	.0705	.	.4945
Q7	165.0455	24.9364	.0246	.	.4999
Q8	165.1818	25.6587	-.0863	.	.5104
Q9	165.2727	24.7860	.0362	.	.4992
Q10	165.0000	23.6308	.2513	.	.4685
Q11	165.1667	23.9256	.2156	.	.4742
Q12	165.0000	23.9077	.2175	.	.4739
Q13	165.1364	23.0734	.3074	.	.4578
Q14	165.2121	24.1082	.1564	.	.4814
Q15	165.0606	24.9193	.0498	.	.4954
Q16	165.2121	26.2928	-.1986	.	.5252
Q17	165.0758	25.2403	-.0092	.	.5022
Q18	165.1212	24.8159	.0509	.	.4959
Q19	165.1515	24.4998	.1471	.	.4842
Q20	165.1818	24.5203	.1232	.	.4865
KINERJA	84.6970	6.3683	1.0000	.	-.1228

## R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

## Analysis of Variance

Source of Variation	Sum of Sq.	DF	Mean Square	F	Prob.
Between People	78.8456	65	1.2130		
Within People	407763.0476	1320	308.9114		
Between Measures	406965.7417	20	20348.2871	33177.6959	.0000
Residual	797.3059	1300	.6133		
Nonadditivity	355.7122	1	355.7122	1046.3692	.0000
Balance	441.5937	1299	.3399		
Total	407841.8932	1385	294.4707		
Grand Mean	8.0664				

Tukey estimate of power to which observations  
must be raised to achieve additivity = .0001

Hotelling's T-Squared = 113841.4261      F = 4028.2351      Prob. = .0000  
Degrees of Freedom:                      Numerator = 20      Denominator = 46

Reliability Coefficients      21 items

Alpha = .8108                      Standardized item alpha = .6221

## Hasil pengujian Regresi Linear Berganda

**Model Summary<sup>a</sup>**

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	.585 <sup>a</sup>	.342	.314	2.1657	.342	12.198	2	47	.000	1.932

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	114.429	2	57.215	12.198	.000 <sup>a</sup>
	Residual	220.451	47	4.690		
	Total	334.880	49			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients<sup>a</sup>

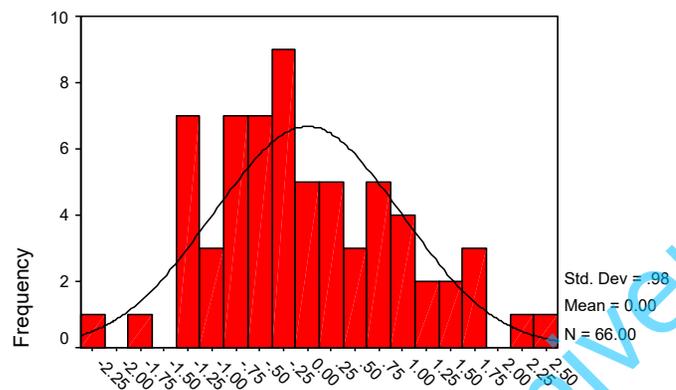
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	32.793	12.611		2.600	.001		
	X1	.626	.153	.590	6.066	.000	.749	1.340
	X2	.405	.128	.474	3.176	.000	.659	1.525

a. Dependent Variable: Y

## Charts

## Histogram

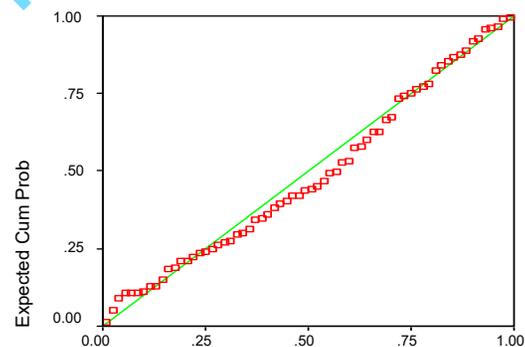
Dependent Variable: Y



Regression Standardized Residual

Normal P-P Plot of Regression Standardized Res

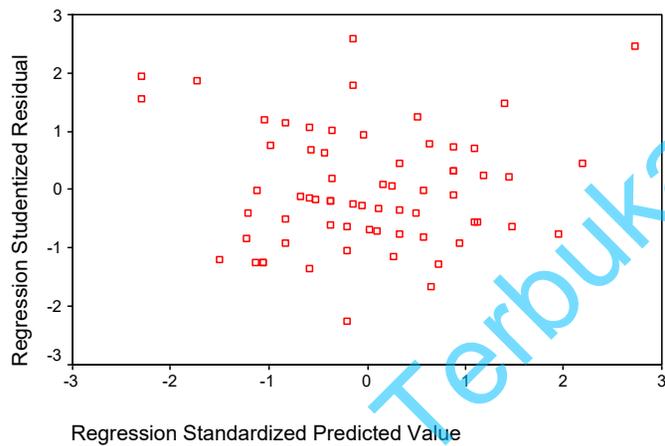
Dependent Variable: Y



Observed Cum Prob

### Scatterplot

Dependent Variable: Y



PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
( STUDY KASUS DI PDAM KABUPATEN KUPANG )

Yth. Bapak/Ibu/ Sdr/I

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, kami harapkan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/i untuk sejenak menyisihkan waktu guna mengisi kuesioner berikut ini. Kami sangat mengharapkan kejujuran dan pengungkapan apa adanya sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Sdr/i keadaan yang sebenarnya.

Cara melakukan pengisian adalah dengan membubuhkan tanda "x" pada pernyataan yang tersedia menurut bapak/ibu/sdr/i paling tepat.

Kuesioner yang ada telah diisi dengan lengkap mohon dikirim kembali. Perlu kami sampaikan, bahwa identitas Bapak/Ibu/Sdr akan kami jaga kerahasiaannya. Jawaban yang kami terima akan digunakan sepenuhnya bagi kepentingan penelitian. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr, kami ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Peneliti,

JOHANIS NIUF EKI

NIM: 017095638

## DAFTAR PERTANYAAN

### IDENTITAS RESPONDEN

NO : ...../KuesionerPenelitian/2012

USIA : .....

JENIS KELAMIN : Laki-laki / Perempuan

SUB DINAS/BAGIAN : .....

PENDIDIKAN TERAKHIR : .....

MASA KERJA : .....

### VARIABEL KEPUASAN KERJA ( X-1 )

1. Saya merasa bahwa honor atau gaji yang diberikan sebanding dengan beban kerja yang ada
  - 1. Sangat Tidak Setuju
  - 2. Tidak Setuju
  - 3. Netral
  - 4. Setuju
  - 5. Sangat Setuju
  
2. Gaji atau honor yang saya terima dapat memberikan kepuasan
  - 1. Sangat Tidak Setuju
  - 2. Tidak Setuju
  - 3. Netral
  - 4. Setuju
  - 5. Sangat Setuju
  
3. Gaji atau honor yang saya dalam sebulan mencukupi kehidupan saya dan keluarga
  - 1. Sangat Tidak Setuju
  - 2. Tidak Setuju
  - 3. Netral
  - 4. Setuju
  - 5. Sangat Setuju
  
4. Gaji atau honor yang saya dapat menunjang pekerjaan
  - 1. Sangat Tidak Setuju
  - 2. Tidak Setuju
  - 3. Netral
  - 4. Setuju
  - 5. Sangat Setuju

5. Saya bekerja semata mata hanya untuk mencari upah (uang) yang adil dan layak

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

6. Hubungan saya dengan atasan sangat baik

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

7. Saya mampu bekerjasama dengan atasan saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

8. Saya senang dengan perhatian diberikan oleh atasan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

9. Saya patut diberikan penghargaan oleh atasan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

10. Saya patut dipromosikan oleh atasan karena hasil pekerjaan saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

11. Hubungan saya dengan bawahan atau rekan sejawat sangat baik

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

12. Saya mampu bekerja sama dengan rekan sejawat

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

13. Saya diperlakukan wajar oleh rekan sejawat

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

14. Saya bisa membicarakan masalah masalah ditempat kerja dengan rekan sekerja

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

15. Rekan sekerja menjadi kawan dan sahabat yang dapat diandalkan dalam bekerja mencapai tujuan organisasi

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

16. Iklim organisasi Perusahaan Daerah Air Minum sangat memuaskan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

17. Saya merasa wajib menjaga iklim organisasi yang ada agar menunjang pekerjaan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

18. Saya memiliki fasilitas kantor yang cukup untuk menunjang pekerjaan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

19. Lingkungan kerja saya bebas dari polusi, wabah penyakit yang tidak sehat

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

20. Kecelakaan kerja jarang terjadi di lingkungan kerja saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

21. Saya menemukan kenikmatan yang sesungguhnya dalam pekerjaan saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

22. Suasana kerja pada Perusahaan Daerah Air Minum sangat tenang dan nyaman

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

23. Saya dapat bekerja dengan tenang saat dikantor

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

24. Pekerjaan saya jarang membahayakan fisik saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

25. Saya tidak menemukan kesulitan dalam menjalankan pekerjaan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

### VARIABEL MOTIVASI ( X2 )

1. Saya bekerja semata-mata hanya mencapai upah (uang) yang adil dan layak.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

2. Saya diberi kesempatan untuk maju dalam segala hal oleh atasan.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

3. Saya akui sebagai karyawan yang layak dihormati dan dihargai

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

4. Saya merasa aman dan melakukan pekerjaan di rumah sakit.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

5. Tempat atau ruangan saya dalam keadaan baik.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

6. Saya bekerja diterima oleh kelompok atau teman-teman.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

7. Saya bekerja diperlakukan wajar (ada adanya) oleh atasan.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

8. Pekerjaan saya dihargai karena ada prestasi kerja yang baik.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

9. Saya bekerja dalam kondisi yang baik dan menyenangkan.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

10. Saya bekerja keras karena ikut terlibat dalam melaksanakan tanggung jawab.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

11. Dalam melakukan pekerjaan saya usahakan untuk bertindak disiplin

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

12. Saya diperhatikan dan diberi penghargaan oleh atasan apabila diplin.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

13. Loyalitas Atasan terhadap karyawan menyenangkan dan baik.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

14. Saya memberikan nasihat dan simpati atas persoalan pribadi.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

15. Saya merasa aman atas jaminan pekerjaan saya untuk hari tua.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

16. Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mendapatkan imbalan yang pantas dan wajar.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

17. Dalam pencapaian prestasi kerja, Saya merasa senang dan bahagia karena pekerjaan itu sudah menjadi tugas dan tanggung jawab saya.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

18. Saya merasa puas dengan gaji sekarang.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

19. Saya senang dengan tunjangan kesehatan yang diberikan oleh rumah sakit.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

20. Saya merasa diperhatikan atas keluhan terhadap masalah pribadi.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

21. Saya dipromosikan oleh atasan untuk menjabat atau kenaikan pangkat, jika saya bekerja dengan rajin.

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

## VARIABEL KINERJA ( X - 3)

1. Saya bersama rekan kerja bekerja keras untuk kepentingan dinas.
  1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat Setuju
  
2. Untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, perlu adanya kerjasama tim
  1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat Setuju
  
3. Saya bersama rekan kerja bekerja penuh semangat untuk mengejar target yang sudah dibebankan kepada saya
  1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat Setuju
  
4. Saya bersedia memberikan segenap kemampuan saya demi pencapaian tujuan organisasi
  1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat Setuju
  
5. Saya memprioritaskan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab
  1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat Setuju
  
6. Saya selalu berusaha agar bekerja tepat pada waktunya
  1. Sangat Tidak Setuju
  2. Tidak Setuju
  3. Netral
  4. Setuju
  5. Sangat Setuju

7. Saya tidak biasa menunda pekerjaan yang diberikan kepada saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

8. saya baru pulang setelah pekerjaan saya selesai

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

9. Kadangkala, saya terjaga dari tidur diwaktu malam memikirkan hal hal yang saya kerjakan dihari kemarin dan rencana kerja mendatang

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

10. Saya memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

11. Saya selalu membandingkan hasil pekerjaan saya hari ini dengan hari kemarin

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

12. Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

13. Saya bekerja dengan cekatan mencapai standar jumlah yang ditetapkan atasan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju

5. Sangat Setuju

14. Saya selalu berusaha memenuhi tuntutan kerja yang diharapkan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

15. Jumlah hasil kerja saya memenuhi tuntutan yang diharapkan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

16. Saya memahami dengan baik pekerjaan yang diberikan kepada saya

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

17. Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat ketelitian yang tinggi

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

18. Saya selalu berusaha menghasilkan pekerjaan yang berkualitas

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

19. Dalam bekerja saya mementingkan mutu atau kualitas kerja

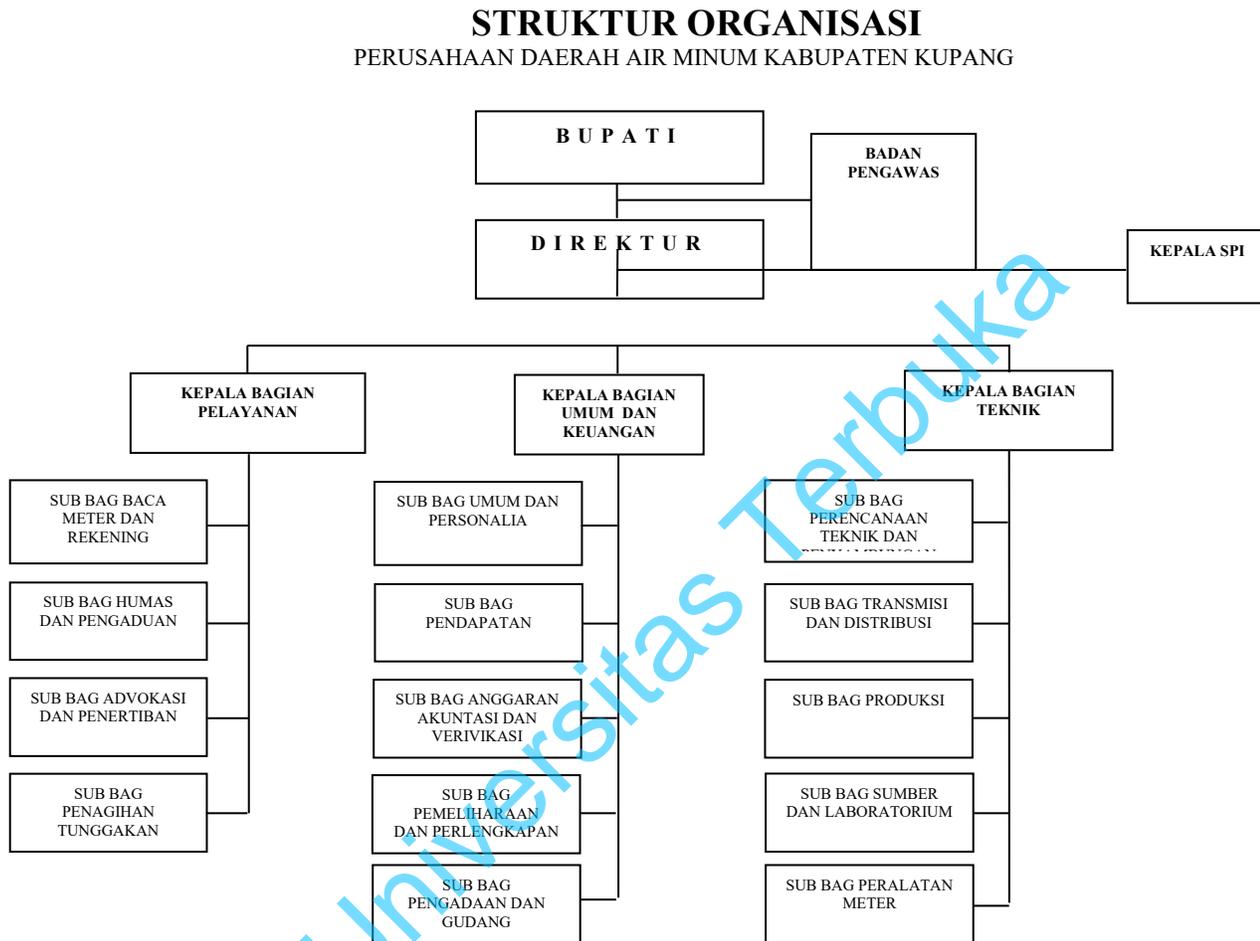
- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

20. Saya bekerja secara cermat memenuhi standar kerja yang ditentukan

- 1. Sangat Tidak Setuju
- 2. Tidak Setuju
- 3. Netral
- 4. Setuju
- 5. Sangat Setuju

LAMPIRAN.....

## STRUKTUR ORGANISASI PDAM KABUPATEN KUPANG



Gambar Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Kupang .

Jumlah karyawan PDAM Kabupaten Kupang sesuai Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2008 tentang Struktur Organisasi dan Tata kerja Karyawan PDAM Kabupaten Kupang, mencapai 194 orang yang terdiri atas : a) Bagian Umum dan Keuangan 24,2% ; b) Bagian Pelayanan Pelanggan 23,11% ; c) Bagian Teknik 57,7%.

Sebagai upaya untuk mencapai sasaran perusahaan PDAM Kabupaten maka dibentuk struktur organisasi yang dapat menjamin mekanisme kerja yang efektif dan efisien. Adanya struktur organisasi yang baik dalam sebuah organisasi PDAM Kabupaten Kupang memberikan gambaran cara organisasi mengatur sumber daya manusia yang akan mengemban berbagai tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut peraturan Bupati Kupang Nomor : 11 Tahun 2006, struktur organisasi PDAM diatur sebagai berikut :

- a. Badan pengawas mempunyai tugas;
  - 1) Mengawasi kegiatan Perusahaan,
  - 2) Memberikan pendapat dan saran kepada Bupati terhadap pengangkatan Direktur,
  - 3) Memberikan pendapat dan saran kepada Bupati terhadap program kerja yang diajukan direktur,
  - 4) Memberikan pendapat dan saran kepada Bupati terhadap rencana perubahan status keayaan PDAM,
  - 5) Memberikan pendapat dan saran kepada Bupati terhadap pinjaman dan ikatan hukum dengan pihak lain,
  - 6) Memberikan pendapat dan saran kepada Bupati terhadap laporan neraca dan perhitungan rugi laba.
- b. Direktur utama : mempunyai tugas wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
  - 1) Memimpin, mengkoordinir, mengevaluasi dan mengendalikan seluruh aktivitas perusahaan daerah baik secara langsung dan tidak langsung.

- 2) Menentukan dan menetapkan seluruh kebijakan operasional perusahaan daerah sesuai dengan tanggung jawabnya dan aturan-aturan yang berlaku.
- 3) Selalu menjaga dan menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran dan kearifan serta selalu berinisiatif dalam pekerjaan dalam rangka mengembangkan manajemen perusahaan daerah air minum,
- 4) Mengusun rencana strategis operasional perusahaan,
- 5) Menyusun rencana kerja tahunan sebagai pedoman pelaksanaan aktivitas selama satu tahun anggaran,
- 6) Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan,
- 7) Mengawasi, mengendalikan dan memberikan pembinaan serta arahan sekaligus penugasan kepada para kepala bidang dan seluruh karyawan perusahaan daerah sesuai dengan bidang tugas masing-masing,
- 8) Memberikan laporan bulanan, triwulan, dan tahunan secara tertulis tentang perkembangan dan permasalahan perusahaan daerah kepada Bupati Kupang,
- 9) Mewakili perusahaan daerah secara intern dan ekstern dalam segala urusan yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan,
- 10) Bertanggung jawab atas seluruh kerugian perusahaan daerah setiap tahun dan bersedia dituntut / diadili sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku,
- 11) Mengusulkan kepada bupati kupang untuk memutasikan, menonaktifkan, memberhentikan / memutuskan hubungan kerja ataupun Direktur dengan alasan-alasan dan bukti yang dapat dipertanggung jawabkan setelah mendapat persetujuan bupati,
- 12) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh bupati,

- 13) Bertanggungjawab kepada Bupati atas semua aktivitas yang dilakukan.
- c. Bagian Pelayanan Pelanggan, mempunyai tugas wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
- 1) Penerimaan dan penyampaian aduan masyarakat kepada Bagian terkait untuk ditindaklanjuti,
  - 2) Penyelenggaraan pembaca Meter dan pembuatan rekening,
  - 3) Pelaksanaan Penjembatanaan kepentingan Perusahaan dan pelanggan serta sosialisasi kepada pelanggan tentang kebijakan-kebijakan perusahaan,
  - 4) Melaksanakan penerbitan dan advokasi perusahaan,
  - 5) Penyelenggaraa, administrasi penagihan terhadap tunggakan pelanggan.

Bagian Pelanggan ini terdiri atas 4 unit meliputi

1. Sub bagian baca Meter dan Rekening
  - (a). Melakukan pencatatan penggunaan air berdasarkan meter air pelanggan,
  - (b). Mengusun laporan pencatatan meter dan melakukan pembinaan kepada petugas pencatat meter,
  - (c). Mengevaluasi hasil pencatatan meter.
  - (d). Melaporkan meter air yang rusak ataupun adanya pelanggaran lainnya oleh pelanggan,
  - (e). Mengusun rekapitulasi rekening air yang akan ditagih menurut klasifikasi jenis pelanggan,
  - (f). Mengelola dan memperbaharui data pelanggan,
  - (g). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Pelayanan Langgan di bidang tugasnya baik diminta maupun tidak,

- (h). Melaksanakan tugas lain yang diberikan atasan.
2. Sub bagian Humas dan Pengaduan
- (a). Mempromosikan dan menerima pendaftaran sambungan baru,
  - (b). Membuat laporan calon pelanggan baru,
  - (c). Menerima pengaduan dan mengkoordinasikan dengan bagian lain untuk menyelesaikan aduan pelanggan,
  - (d). Menjembatani kepentingan pelanggan dan perusahaan serta mensosialisasikan kebijakan perusahaan,
  - (e). Menerima pengaduan, laporan dari masyarakat dan meneruskan kepada bagian terkait untuk ditindak lanjuti,
  - (f). Membuat rekapitulasi laporan aduan masyarakat secara periodik,
  - (g). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Pelayanan Pelanggan di bidang tugasnya baik diminta maupun tidak,
  - (h). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.
3. Sub bagian Advokasi dan Penertiban
- (a). Melakukan pembelaan perusahaan terhadap tuntutan pihak lain,
  - (b). Melakukan penelitian dan penertiban terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh pelanggan maupun pihak lain,
  - (c). Melakukan kerjasama dengan aparat penegak hukum untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang dilakukan pelanggan maupun pihak lain,
  - (d). Merencanakan penertiban kepada pelanggan periodik,

- (e). Menyusun laporan hasil penertiban terhadap pelanggaran yang dilakukan pelanggan maupun pihak lain,
- (f). Melaksanakan dokumentasi hukum,
- (g). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Kepala Bagian Pelanggan maupun pihak lain,
- (h). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

4. Sub bagian Penagihan dan Tunggakan

- (a). Melakukan pendataan dan klarifikasi terhadap pelanggan yang menunggak,
- (b). Membuat dan menyampaikan surat tagihan kepada pelanggan yang menunggak,
- (c). Menyusun laporan tunggakan pelanggan sesuai masa dan jenis piutang tunggakan,
- (d). Mengajukan konsep penghapusan piutang pelanggan,
- (e). Melaksanakan evaluasi terhadap piutang pelanggan,
- (f). Melakukan pengecekan ke lapangan atas keberatan pelanggan yang dianggap tidak sesuai dengan hasil pembacaan meter,
- (g). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Pelanggan di bidang tugasnya baik diminta maupun tidak,
- (h). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

- d. Bagian Umum dan Keuangan, mempunyai tugas wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
- 1). Pelaksanaan kegiatan di bidang pendapatan, Akuntansi, Verifikasi Administrasi Umum, Personalia, Perlengkapan kantor dan pergudangan
  - 2). Pelaksanaan dan penyelenggara pengadaan perlengkapan kantor, pemeliharaan gedung dan kendaraan dinas,
  - 3). Pelaksanan, pemeliharaan dan pengawasan, pengelolaan, pendapatan serta penggunaannya,
  - 4). Penyusunan program kerja perusahaan jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang,
  - 5). Pengolahan kekayaan perusahaan bagian umum dan keuangan terdiri atas :
    1. Sub Bagian Umum dan Personalia
      - (a). Melaksanakan dan menyelenggarakan administrasi kepegawaian, pembinaan pegawai, dan kesejahteraan pegawai,
      - (b). Melaksanakan urusan surat menyurat, kearsipan, ekspedisi, rumah tangga, menyusun statistik perusahaan, perjalanan dinas dan urusan protokol,
      - (c). Mengkoordinir dan melayani pihak-pihak yang melakukan penelitian yang membutuhkan data perusahaan,
      - (d). Menghimpun dan menyusun laporan dari masing-masing bagian secara periodik,
      - (e). Mengurus kebutuhan rumah tangga perusahaan,

- (f). Memberikan saran kepada Kepala Bagian Umum dan Keuangan di bidang tugasnya baik diminta maupun tidak,
  - (g). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.
2. Sub bagian pendapatan
- (a). Menyiapkan rencana program dan pelaksanaan pungutan,
  - (b). Menerima, menyimpan, mengurus dan mengeluarkan uang,
  - (c). Mengusun laporan penerimaan serta pengeluaran kas kecil perusahaan secara periodik,
  - (d). Menyusun dan mengevaluasi laporan revisi penagihan hasil penerimaan rekening secara periodik,
  - (e). Mengurus transaksi bank,
  - (f). Melakukan pengelolaan kas kecil,
  - (g). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Umum dan Keuangan di bidang tugas lain baik diminta maupun tidak,
  - (h) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.
3. Sub bagian anggaran, akuntansi dan verifikasi
- (a) Menyusun, menetapkan anggaran perubahan dan perhitungan anggaran perusahaan,
  - (b). Melaksanakan pembukuan terhadap penerimaan dan pengeluaran perusahaan,
  - (c). Melaksanakan pengendalian anggaran perusahaan,
  - (d). Menyusun laporan keuangan periodik,
  - (e). Menyusun anggaran kerja tahunan perusahaan,

- (f). Mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan,
  - (g). Membuat voucher pengeluaran perusahaan,
  - (h). Meneliti seluruh transaksi perusahaan,
  - (i). Mengedikan data dan laporan keuangan kepada pemeriksa,
  - (j). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Umum dan Keuangan tentang langkah-langkah yang perlu diambil tugasnya baik diminta maupun tidak,
  - (k). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.
4. Sub bagian pengadaan dan gudang
- (a). Menyusun rencana dan melaksanakan pengadaan barang-barang yang diperlukan perusahaan,
  - (b). Melaksanakan koordinasi dengan panitia pengadaan barang serta jenis kualitas, kuantitas dan waktu pengadaan serta rekanan yang dipilih,
  - (c). Melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengelolaan barang serta mengeluarkan barang yang dibutuhkan masing-masing bagian,
  - (d). Melakukan perhitungan kembali barang-barang di gudang secara periodik,
  - (e). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Umum dan Keuangan di bidang tugasnya baik diminta maupun tidak,
  - (f). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

5. Sub bagian pemeliharaan dan perlengkapan
  - (a). Menginventarisir dan mencatat kekayaan serta inventaris milik perusahaan,
  - (b). Melaksanakan pengurusan dan pemeliharaan inventaris perusahaan,
  - (c). Mengatur penggunaan bahan bakar kendaraan dinas dan peralatan-peralatan perusahaan,
  - (d). Membuat daftar inventaris masing-masing bagian,
  - (e). Melaksanakan kebersihan kantor dan lingkungan,
  - (f). Membuat daftar dan mengusulkan pemegang kendaraan dinas,
  - (g). Mengirim air dengan mobil tengki sesuai dengan permintaan konsumen,
  - (h). Membuat laporan secara periodik berkaitan dengan bidang tugasnya,
  - (i). Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Umum dan Keuangan di bidangnya baik diminta maupun tidak,
  - (j). Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.
- d. Bagian teknik, mempunyai tugas wewenang dan tanggung jawab sebagai berikut:
  - 1). Pelaksanaan perencanaan dan pengembangan perusahaan,
  - 2). Melaksanakan pemeliharaan dan pengembangan transmisi, distribusi dan sambungan rumah serta reservoir yang memadai,
  - 3). Perencanaan operasional produksi air,
  - 4). Pemeliharaan dan mengembangkan sumber air untuk menjamin pasokan kepada pelanggan,

5). Perencanaan dan pelaksanaan pemasangan baru, pemutusan serta perawatan / pergantian meter bagian teknik terdiri atas 5 unit meliputi:

1. Sub bagian Perencanaan Teknik dan Penyambungan

- (a). Menginventarisir sumber air baku dan merencanakan penahanan debit air,
- (b). Melaksanakan perencanaan, peningkatan kualitas, kuantitas dan kontinuitas air minum secara optimal,
- (c). Melaksanakan perencanaan zoning pelayanan,
- (d). Membuat dan mendokumentasikan as built dan soft drwing jaringan transmisi distribusi,
- (e). Melaksanakan pengawasan terhadap semua pekerjaan yang dilaksanakan bagian lain dalam perusahaan bersama anggota tim,
- (f). Memberi saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Tehnik di bidang tugasnya baik diminta atau tidak,
- (g) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

2. Sub bagian Transmisi dan Distribusi

- (a). Mengatur aliran air secara kontinuitas pada pipa transmisi, distribusi dan sambungan rumah,
- (b). Melakukan survey dan menyelesaikan / perbaikan kebocoran pipa transmisi, distribusi dan sambungan rumah,
- (c). Menyelesaikan pengaduan yang disampaikan pelanggan,

- (d). Melaksanakan pemeliharaan dan rehabilitasi pipa serta proyek-proyek pengembangan yang sudah direncanakan,
  - (e). Melaksanakan pemasangan sambungan baru dan mengembalikan galian seperti semula,
  - (f). Melaksanakan tindakan pengamanan terhadap pelanggan yang dilakukan oleh pelanggan maupun pihak lain yang berkaitan dengan pipa transmisi dan distribusi,
  - (g). Memberi saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Teknik di bidangnya baik diminta atau tidak,
  - (h) Melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan.
3. Sub bagian Produksi
- (a) Memproduksi air sesuai dengan kapasitas produksi yang sudah ditentukan,
  - (b) Mengatur pegawai dan operasional peralatan produksi,
  - (c) Melakukan pemeliharaan dan perbaikan terhadap mesin peralatan produksi,
  - (d) Merencanakan dan mengendalikan penggunaan bahan bakar dan pelumas untuk operasional mesin,
  - (e) Mengadakan dan mengusulkan penambahan dan pergantian mesin peralatan produksi,
  - (f) Merencanakan dan mengendalikan penggunaan bahan bakar dan pelumas untuk operasional mesin,

- (g) Mengadakan dan mengusulkan rencana pengembangan dan pemeliharaan mesin,
  - (h) Menganalisa sebab-sebab turun naiknya produksi air dan mengadakan tindakan-tindakan perbaikan,
  - (i) Menyusun laporan produksi air secara terperinci,
  - (j) Memberi saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Teknik dibidang tugasnya baik diminta atau tidak,
  - (k) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan
4. Sub Bagian Sumber dan Laboratorium
- (a) Melaksanakan penyendalian kualitas dan kuantitas produksi air,
  - (b) Melaksanakan pemeliharaan dan pergantian peralatan laboratorium,
  - (c) Melaksanakan penelitian dengan instansi terkait secara periodik berdasarkan analisa laboratorium untuk mengendalikan mutu air yang memenuhi standar kualitas,
  - (d) Melaksanakan survey, koordinasi dan mengusulkan penguasaan sumber air baru untuk pemanfaatan dan pengembangan,
  - (e) Merencanakan program peningkatan kualitas dan kuantitas air,
  - (f) Memberi saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Teknik di bidang tugasnya baik diminta atau tidak,
  - (g) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.
5. Sub Bagian Peralatan Meter.
- (a) Menginventarisasi dan mengklarifikasi meter air yang terpasang pada pelanggan,

- (b) Melaksanakan pemutusan meteran air pelanggan yang melanggar ketentuan yang berlaku,
- (c) Melakukan perbaikan dan pergantian meter air yang rusak,
- (d) Merencanakan dan mengusulkan meter serta mengusulkan penghapusan meter yang rusak,
- (e) Melaksanakan pengujian meter yang sudah diperbaiki,
- (f) Membuat laporan secara periodik tentang perkembangan pengelolaan meter,
- (g) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Bagian Teknik di bidang tugasnya baik diminta atau tidak,
- (h) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

Universitas Terbuka