

Cita Ekonomika

JURNAL EKONOMI

Determinan Pembangunan Rumah di Kabupaten Merauke
Fenti J. Manuhutu

Analisis Elastisitas Pajak Daerah dan Retribusi Daerah di Kabupaten Manokwari
Hans Sammy M. Salakory

**Analisa Pengaruh Kinerja Keuangan (Rasio Efektivitas dan Rasio Kemandirian) Terhadap
Pertumbuhan Ekonomi di Kabupaten Manokwari**
Febby S. Matulesy

**Pengaruh Pemberian Kompensasi Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan
Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Ambon**
Ventje Jeffry Kuhuparuw

**Analisa Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada
PT. Bank Central Asia Cabang Utama Ambon**
Novalien C. Lewaherilla

**Pengaruh Kualitas Produk, Citra Merek, Harga dan Promosi Terhadap Keputusan
Pembelian Semen Tonasa Di Kota Ambon**
Maudy Marla Tanihattu

Pengukuran Kinerja Keuangan Daerah Provinsi Maluku
Asmaria Latuconsina

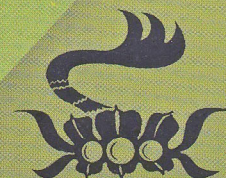
**Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Swasta
di Kota Ambon**
Sherly Rutumalessy

**Dampak Investasi Sumberdaya Manusia Terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan
Kemiskinan di Maluku Utara: Pendekatan Model CGE**
Amran Husen

**Bauran Pemasaran Jasa : Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Nasabah Pada
PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Ambon**
Imelda Talahatu

**Transformasi dan Reposisi Praktek Sumber Daya Manusia
Dalam Mencapai Keunggulan Kompetitif**
Roy Alan Wattimena

**Pinjaman Daerah Sebagai Alternatif Pembiayaan Pembangunan dan
Variabel-Variabel Makro Ekonomi yang Mempengaruhinya
di Kota Ambon**
Yerimias Manuhutu
Desry Jonelda Louhenapessy



Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Swasta Di Kota Ambon

Sherly Rutumalessy

Dosen Politeknik Negeri Ambon Jurusan Administrasi Niaga

This research has aimed to analyse (1) the influence of motivation toward employee performance, and (2) the influence of job satisfaction toward employee performance.

The research was conducted at private Bank's in Ambon City, especially to employees who work at Modern Bank, Danamon Bank, Artha Graha Bank, Central Asia Bank and Panin Bank. The population sample was 100 respondents with using cluster sampling method. Data collection was used questionnaire and interview, and data was analysed using descriptive statistic and multiple regression.

The result show that motivation of work was positive and significant influenced toward employee performance, and job satisfaction was positive and significant toward employee performance.

Keywords : Motivation, job satisfaction and Employee Performance.

Pendahuluan

Persaingan bisnis antar perusahaan semakin ketat baik di pasar domestik maupun internasional pada era globalisasi di abad ke- 21 ini. Untuk memenuhi kepuasan pelanggan pada industri jasa, produktivitas sangat penting bagi perusahaan untuk dikeloladengan baik. Kelambatan pertumbuhan produktivitas disebabkan oleh suatu kegagalan moral organisasi dan merupakan cerminan dari bagaimana cara manajer dan para pekerja memandang organisasi mereka. Organisasi-organisasi yang berbagi tanggung jawab secara terbuka dan jujur menuntun industri mereka ke dalam kualitas dan kinerja.

Manajemen sumber daya manusia keberadaannya sangat dibutuhkan oleh organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta. Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penilaian kinerja pegawai dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting karena akan bermanfaat untuk mengetahui efektivitas kerja organisasi sehingga tujuan organisasi tersebut akan dapat tercapai. Penilaian kinerja pegawai apabila kita tinjau lebih mendalam akan dipengaruhi oleh beberapa hal yang antara lain insentif, motivasi, disiplin kerja, budaya kerja, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan, komunikasi, kepuasan kerja dan sebagainya.

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 pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan 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 diri 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.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Salah satu permasalahan penting bagi pimpinan dalam suatu organisasi ialah bagaimana memberikan motivasi kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dalam hal ini, pimpinan dihadapkan pada suatu persoalan bagaimana dapat menciptakan situasi agar bawahan dapat memperoleh kepuasan secara individu dengan baik dan bagaimana cara memotivasi agar mau bekerja berdasarkan keinginan dan motivasi untuk berprestasi tinggi.

Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2003). Kepuasan kerja yang tinggi atau baik akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan atau organisasi. Semakin termotivasi dalam bekerja, bekerja dengan rasa tenang, dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan motivasi yang tinggi pula. Karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan penarikan atau penghindaran diri dari situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis.

Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Oleh karena itu, upaya harus diarahkan dan lebih konsisten dengan tujuan ke dalam sasaran organisasi.

Bank sebagai salah satu lembaga jasa keuangan dalam menjalankan fungsi pelayanannya sebaiknya berorientasi kepada publik dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan public yang menggunakan jasa perbankan yang disediakan oleh Bank itu sendiri. Di kota Ambon sejauh ini masyarakat/nasabah menilai pelayanan yang diberikan oleh karyawan Bank-bank di kota Ambon belumlah maksimal sebagaimana mestinya sehingga sering terjadi keluhan dari nasabah karena ketidakpuasan mereka terhadap pelayanan itu sendiri. Berhasil atau tidaknya pelayanan dalam bidang jasa perbankan yang diberikan oleh Bank-bank tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor manusianya yaitu karyawan Bank itu sendiri lewat kinerja mereka. Kinerja pegawai Bank juga sangat tergantung dari kepuasan dan motivasi mereka dalam bekerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2005) dalam penelitiannya Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta) menemukan bahwa motivasi, kepuasan dan disiplin kerja berpengaruh positif pada Kinerja Pegawai PDAM Kota Surakarta.

Penelitian dilakukan untuk menganalisis motivasi dan kepuasan kerja dari karyawan Bank-bank Swasta Ambon yaitu Bank Modern, Bank Danamon, Bank Artha Graha, Bank Central Asia, dan Panin Bank yang berimplikasi pada Kinerja Pegawai

Tinjauan Pustaka

Motivasi Kerja

Hasibuan (2003) menjelaskan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Simamora (1997) motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan atau sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu. Motivasi timbul dari diri seorang pegawai dimulai dari pengenalan secara sadar suatu kebutuhan yang belum terpenuhi, kemudian ditetapkan sasaran yang diperkirakan akan memenuhi kebutuhan yang selanjutnya akan diikuti dengan tindakan untuk mencapai sasaran tersebut, sehingga kebutuhannya dapat terpenuhi.

Apabila tindakan tersebut sesuai yang diharapkan maka tindakan tersebut akan diulangi lagi apabila berhadapan dengan peristiwa atau hal yang sama. Pengalaman tersebut akan membentuk reaksi spontan terhadap suatu situasi tanpa disadari. Motivasi individual tiap pegawai yang sejalan dengan misi organisasi akan bermanfaat untuk mengembangkan organisasi sehingga akan berbentuk motivasi kelompok yang sering disebut dengan komitmen.

Motivasi menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu, atau usaha-usaha yang dapat menyebabkan seseorang atau sekelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang dikehendakinya atau mendapat kepuasan atas perbuatannya.

Supardi dan Anwar (2004) mengatakan motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Jadi, motivasi bukanlah yang dapat diamati tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena sesuatu perilaku yang tampak.

Siagian (2002) menyatakan bahwa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya pada umumnya adalah sesuatu yang mempunyai arti penting bagi dirinya sendiri dan bagi instansi.

Menurut Heidjachman dan Husnan (2003), motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Untuk membangun produktivitas dan motivasi pekerja ada dua hal yang harus dilakukan : pertama, carilah pembayaran pekerjaan individual seseorang; dan kedua, bantu mereka mencapai pembayaran untuk setiap tugas tambahan yang diberikan sehingga baik kebutuhan instansi maupun individu tercapai (Timpe, 1999)

Menurut As'ad (2003), motivasi seringkali diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Lebih lanjut Wexley dan Yukl (1997), yang dikutip oleh As'ad (2003), memberikan batasan mengenai motivasi sebagai *the process by which behavior is energized and directed*. Motivasi merupakan hal yang melatarbelakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja mengikatkan diri menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar mereka dapat berinteraksi dengan manusia lainnya dan agar kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi.

Sebenarnya banyak pembahasan mengenai teori-teori motivasi, namun ada beberapa yang cukup menonjol adalah antara lain sebagai berikut : Teori Maslow mengenai tingkatan dasar kebutuhan manusia yaitu : (a) kebutuhan fisiologi dasar, (b) keselamatan dan keamanan, (c) cinta/kasih sayang, (d) penghargaan, (e) aktualisasi diri (*self actualization*).

Teori Motivasi Kerja

1. Teori kebutuhan

Kebutuhan didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri.

Abraham Maslow mengemukakan bahwa kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makanan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pimpinan perlu memberikan gaji yang layak kepada pegawai.
- b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pimpinan perlu memberikan kondisi kerja yang aman dan nyaman sehingga pegawai merasa betah dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaan. Disamping itu , pimpinan juga perlu memberikan tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan, perumahan, dana pension bagi karyawan sehingga karyawan merasa puas dan lebih bersemangat untuk bekerja.
- c. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan cintai. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pimpinan perlu menerima eksistensi/ keberadaan pegawai sebagai anggota kelompok kerja, melakukan interaksi kerja yang baik, dan hubungan kerja yang harmonis.

- d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pimpinan tidak boleh sewenang-wenang memperlakukan pegawai karena mereka perlu dihormati, diberi penghargaan terhadap prestasi kerjanya.
 - e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi. Dalam hubungan dengan kebutuhan ini, pimpinan perlu memberikan kesempatan kepada bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di instansi atau perusahaan.
2. Teori ERG (Existence, Relatedness, Growth) dari Alderfer.
Teori ini merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan yaitu:
- a. Existence, needs, Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernafas, gaji keamanan kondisi kerja, fringe benefits.
 - b. Relatedness needs. Kebutuhan interpersonal yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.
 - c. Growth needs. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi, hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.
3. Teori Insting
Teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang intelligent merupakan reflex dan instingtif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.
4. Teori drive menjadi konsep yang tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energy yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu organisasi. Kata drive dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang.
5. Teori Lapangan
Teori lapangan merupakan konsep diri Kurt Lewin, teori ini merupakan pendekatan kognetif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang pegawai ketimbang pada insting atau habit.

Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Pegawai

Beberapa prinsip dalam motivasi kerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Prinsip Partisipasi
Dalam upaya motivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pimpinan.
2. Prinsip komunikasi
Pimpinan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan
Pimpinan mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Prinsip pendelegasian wewenang
Pimpinan yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
5. Prinsip memberi perhatian
Motivasi kerja pegawai dapat tercapai melalui suatu perhatian dari pimpinan organisasi terhadap pemenuhan kebutuhan pegawai, seperti menyiapkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat merangsang pegawai untuk bekerja lebih baik lagi dan kebutuhan-kebutuhan pegawai lainnya.

Teknik Motivasi Kerja Pegawai

Ada beberapa teknik motivasi pegawai, antara lain sebagai berikut :

1. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai
Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. Abraham Maslow mengemukakan hirarki kebutuhan pegawai sebagai berikut.
 - a. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makanan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar.
 - b. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, dan lingkungan kerja.
 - c. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok unit kerja,, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dan cintai.
 - d. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
 - e. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi, mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian, kritik dan berprestasi.
2. Teknik komunikasi persuasif
Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik motivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis. Teknik ini yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstralogis. Teknik ini dirumuskan : “AIDDAS”.
 - A = Attention (Perhatian)
 - I = Interest (Minat)
 - D = desire (Hasrat)
 - D = Decision (Keputusan)
 - A = Action (Aksi/tindakan)
 - S = Staisfaction (Kepuasan)

Penggunaannya, pertama kali pimpinan harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul miniatnya, maka hasratnya menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pimpinan. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Bentuk-bentuk Motivasi

1. Motivasi Positif

Merupakan kegiatan pemberian motif kerja kepada karyawan dengan cara mempengaruhi mereka untuk melaksanakan pekerjaan. Teknik ini digunakan untuk semua pemberian imbalan misalnya gaji, fasilitas, karier dan jaminan keselamatan yang menguntungkan karyawan sehingga dapat menimbulkan gairah dan semangat untuk berprestasi.

2. Motivasi Negatif

Disini para karyawan dipengaruhi untuk melaksanakan pekerjaan melalui penggunaan kekuatan yang menakutkan para karyawan. Motivasi berupa ancaman dengan pemberian sanksi bagi siapa yang tidak mau bekerja.

Pentingnya Motivasi Kerja

Dalam pelaksanaan kegiatan perkantoran, peran sumber daya manusia sangat penting. Tugas administrasi dalam suatu kantor dapat terlaksana secara efektif sangat tergantung pada cukup tersedia tidaknya sumber daya manusia. Pegawai/karyawan pada hakekatnya datang dari berbagai latar belakang yang mempengaruhi pegawai yang bersangkutan untuk bekerja secara baik.

Menurut Handoko dalam buku Manajemen, mengemukakan bahwa : “salah satu tugas penting dari kepala kantor atau manajer personalia adalah menyediakan berbagai kemudahan yang merangsang pegawai untuk termotivasi dalam bekerja”.

Menurut Kartono dalam buku Manajemen Personalia menegaskan bahwa : “dengan memperhatikan berbagai kebutuhan fisiologis, psikologis dan sosial pegawai, maka mereka akan merasa puas sehingga terdorong atau termotivasi untuk bekerja”.

Menurut pandangan para ahli tersebut di atas dapat mengisyaratkan betapa pentingnya motivasi kerja pegawai atau karyawan. Motivasi kerja pegawai dapat tercapai melalui suatu perhatian dari pimpinan organisasi terhadap pemenuhan kebutuhan pegawai, yakni menyiapkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat merangsang pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 2001). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.

Menurut Muchinsky (1997), variabel-variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah *absenteeism, turnover, and job performance*. Mengutip pendapat tersebut As'ad (1995) menjelaskan bahwa variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuk karyawan (*turnover*), menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan (*performance*). Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul ke permukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan.

Mengacu pada pendapat Handoko (2001) dan As'ad (1995) bahwa dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkannya pada output yang dihasilkan, yaitu produktivitas kerja menurun, *turn over* meningkat, dan efektivitas lainnya seperti menurunnya kesehatan fisik mental dan berkurangnya kemampuan mempelajari pekerjaan baru. Untuk mengetahui indikator apa saja yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Luthans (1997) terdiri dari atas lima indikator, yaitu :

(1) Pembayaran, seperti gaji dan upah.

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan;

(2) Pekerjaan itu sendiri.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal;

(3) Rekan kerja.

Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat;

(4) Promosi pekerjaan.

Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin;

(5) Kepenyeliaan (supervisi).

Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervise yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

Kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

a. Turnover (Perputaran Tenaga Kerja)

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai-pegawai yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi.

b. Tingkat ketidakhadiran (Absen) kerja

Pegawai-pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidakhadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

c. Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif muda. Hal ini di asumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidakseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

d. Tingkat Pekerjaan

Pegawai-pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dari pada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai-pegawai yang tingkat pekerjaan lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide-ide kreatif dalam bekerja.

e. Ukuran Organisasi Perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

Teori Tentang Kepuasan Kerja

Di bawah ini dikemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja, yaitu:

a) Teori Keseimbangan (*Equity theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam. Adapun teori dari komponen ini adalah input, outcome, comparison person, dan equity-in-equity. Wexley dan Yuki mengemukakan bahwa input adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya : pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja. Outcome adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya : upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berpartisipasi atau mengekspresikan diri. Sedangkan comparison person adalah seorang organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

Menurut teori ini, puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara input-outcome pegawai lain (comparison person). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (equity) maka pegawai tersebut akan merasa puas. Tetapi apabila terjadi tidak seimbang (in quality) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu over compensation inequity (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya), dan sebaliknya undercompensation inequity (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau comparison person).

b) Teori Perbedaan (*Discrepancy theory*)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter. Ia berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada apa yang diharapkan maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari pada yang diharapkan, akan menjadi pegawai tidak puas.

c) Teori Pemenuhan Kebutuhan (Need Fulfillment Theori)

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang di butuhnya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitupula sebaliknya, apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, maka pegawai itu akan merasa tidak puas.

d) Teori Pandangan Kelompok (Social Reference Group Theory)

Menurut teori ini, Kepuasan pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan pandangan dan pendapat kelompok yang oleh parah pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut oleh pegawai dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuannya.

e) Teori Dua Faktor Dari Herzberg

Teori dua faktor di kembangkan oleh Frederick Herzberg. Ia menggunakan teori Abraham Maslow sebagai titik acuannya. Penelitian Herzberg di adakan dengan melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing-masing subjek diminta menceritakan kejadian yang di alami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun tidak, analisi untuk menentuka faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketida puas.

Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu :

- Faktor pemeliharaan (mintenance factors) meliputi :
 - (a) Administrasi dan kebijakan perusahaan
 - (b) Kualitas pengawasan
 - (c) Hubungan dengan pengawas
 - (d) Hubungan dengan subordinate
 - (e) Upah
- Faktor pemuvasian (motivactional factors) meliputi:
 - (a) Dorongan berprestasi
 - (b) Pengenalan
 - (c) Kesempatan berkembang
 - (d) Kemajuan
 - (e) Tanggung jawab

Selanjutnya untuk mengukur kepuasan kerja dapat digunakan skala indeks deskripsi jabatan, skala kepuasan kerja didasarkan ekspresi wajah dan kuesioner kepuasan kerja minnesota.

- a. Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan
Skala pengukuran ini dikembangkan oleh Smith, Kendall, Hulin pada tahun 1969. Dalam penggunaannya pegawai ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk, dalam skala mengukur sikap dari lima area, yaitu kerja, pengawasan, upah, promosi, dan co-worker (kerja sama). Setiap pertanyaan yang diajukan harus dijawab oleh pegawai dengan cara menandai jawaban ya, tidak, atau tidak ada jawaban.
- b. Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah
Mengukur kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Kunin pada tahun 1955. Skala ini terdiri dari seri gambar wajah-wajah orang mulai dari sangat gembira, netral, cemberut, dan sangat cemberut. Pegawai diminta untuk memilih ekspresi wajah yang sesuai dengan kondisi pekerjaan yang dirasakan pada saat itu.
- c. Pengukuran kepuasan kerja dengan kuesioner minnesota
Pengukuran kepuasan kerja ini dikembangkan oleh Weiss, Dawis, dan England pada tahun 1967. Skala ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas, tidak puas, netral, memuaskan, dan sangat memuaskan. Pegawai diminta memilih satu alternatif jawaban yang sesuai dengan kondisi pekerjaan.

K i n e r j a

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain.

Kinerja didefinisikan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan (Bain, 1982 dalam McNeese-Smith, 1996) dan harus diukur dengan indikator kualitatif dan kuantitatif (Belcher, 1987; Cohen 1980 dalam McNeese-Smith, 1996).

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kinerja dipergunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kinerja, organisasi dan manajemen dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan dan kegagalan karyawannya dalam menjalankan amanah yang diterima.

Bass dan Avolio 1990, (dalam Alimuddin 2002) menjelaskan bahwa dalam organisasi formal, kinerja karyawan secara individual atau kelompok tergantung pada usaha mereka dan arah serta kompetensi dan motivasi untuk menunjukkan

performansi sesuai yang diharapkan untuk mencapai sasaran berdasarkan posisi mereka di dalam system.

Untuk dapat mengetahui kinerja seseorang atau organisasi, perlu diadakan pengukuran kinerja. Menurut Stout (dalam BPKP, 2000), pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Maksudnya setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dengan pencapaian visi dan

misi organisasi. Produk dan jasa yang dihasilkan akan kurang berarti apabila tidak ada kontribusinya terhadap pencapaian visi dan misi organisasi. Melalui pengukuran kinerja diharapkan pola kerja dan pelaksanaan tugas pembangunan dan tugas umum pemerintahan akan terlaksana secara efisien dan efektif dalam mewujudkan tujuan nasional.

Pengukuran kinerja pegawai dapat berguna untuk: (1) mendorong orang agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang berada di bawah standar kinerja, (2) sebagai bahan penilaian bagi pihak pimpinan apakah mereka telah bekerja dengan baik, dan (3) memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan organisasi (BPKP, 2000).

Dalam pengukuran kinerja (*performance measurement*) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi topik pengukurannya. Miner (dalam Sainul, 2002) menetapkan komponen variabel pengukuran kinerja ke dalam 3 kelompok besar, yaitu: (1) berkaitan dengan karakteristik kualitas kerja pegawai; (2) berkaitan dengan kuantitas kerja pegawai; dan (3) berkaitan dengan kemampuan bekerjasama dengan pegawai lainnya.

Memfokuskan pada asumsi mutu bahwa perilaku beberapa orang yang lain lebih pandai daripada yang lainnya dan dapat diidentifikasi, digambarkan, dan terukur. Aspek dalam kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Proaktif dalam pendekatan pekerjaan
- b. Bermanfaat dari pengawasan
- c. Merasa terikat dalam melayani klien
- d. Berhubungan baik dengan staf lain
- e. Menunjukkan ketrampilan dan pengetahuan inti bekerja/aktivitas
- f. Menunjukkan kebiasaan bekerja yang baik
- g. Mempunyai sikap positif dalam pekerjaan

Kinerja karyawan mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan meliputi strategi organisasi, (nilai tujuan jangka pendek dan jangka panjang, budaya organisasi dan kondisi ekonomi) dan atribut individual antara lain kemampuan dan ketrampilan. Kinerja bisa meningkatkan kepuasan para karyawan dalam organisasi dengan kinerja tinggi daripada organisasi dengan kinerja rendah (Ostroff, 1992)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Selain itu, kinerja juga dapat diartikan sebagai

suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : pertama, efektivitas dan efisiensi. Menurut Prawirosentono (1999) bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remah maka kegiatan tersebut efisien.

Kedua, otoritas (wewenang). Arti otoritas menurut Barnard (dalam Prawirosentono, 1999) adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

Ketiga, disiplin. Menurut Prawirosentono (1999) disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

Keempat, inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Kegiatan pengukuran dalam proses manajemen adalah sangat penting, seperti tercermin dalam ungkapan : “Anda tidak bisa mengendalikan apa yang tidak bisa Anda ukur. Pengukuran kinerja adalah suatu proses mengkuantifikasikan secara akurat dan valid tingkat efisiensi dan efektivitas suatu kegiatan yang telah terealisasi dan membandingkannya dengan tingkat prestasi yang direncanakan (Susilo, 2002).

Metode Penelitian

Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini adalah Survei yang menggunakan kuesioner sebagai instrument penelitian.

Variabel Penelitian

Yang menjadi variabel dalam penelitian ini motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Variabel yang diuji pada Hipotesis 1 adalah :

Variabel Bebas : Motivasi Kerja

Variabel Terikat : Kinerja Pegawai

Variabel yang diuji pada Hipotesis 2 adalah :

Variabel Bebas : Kepuasan Kerja

Variabel Terikat : Kinerja Pegawai

Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Bank-bank Swasta Ambon yaitu Bank Modern, Bank Danamon, Bank Artha Graha, Bank Central Asia, dan Panin Bank.

Teknik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Bank Swasta di Kota Ambon. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *probability sampling* yaitu dengan metode *cluster sampling*. *Cluster* yang dibuat adalah berdasarkan bank. Bank swasta yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 5 (lima) bank yaitu Bank Modern, Bank Danamon, Bank Artha Graha, Bank Central Asia, dan Panin Bank. Ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 100 yang adalah 20 responden setiap bank.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data primer yang berisi butir-butir pengukur konstruk atau variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka dari buku, dan jurnal manajemen sumber daya manusia untuk menyusun tinjauan pustaka dan penggunaan alat analisis.

Teknik Analisis Data

Uji Validitas

Validitas suatu alat ukur adalah apakah suatu alat ukur dapat mengukur apa yang sebenarnya ingin diukur (Cooper dan Schindler, 2003).

Uji validitas dilakukan dengan menganalisis valid tidaknya sub variabel yang digunakan sebagai pengukuran dan selanjutnya dari sub variabel yang valid dilakukan analisis butir untuk melihat butir yang valid melalui penggunaan SPSS versi 15.0. Selanjutnya untuk menhujii validitas setiap konstruk, dalam hal ini *convergent validity* digunakan *confirmatory factor analysis* (CFA).

Pengukuran *convergent validity* suatu instrument riset dikatakan memenuhi *convergent validity* jika nilai loading setiap item atau indikator terhadap konstruk yang diukurinya adalah $\geq 0,4$. Hair *et al.* (1998) *rule of thumb* menyatakan bahwa penerimaan skor *factor loading* adalah $\geq 0,4$ dan secara tegas mengukur konstruk.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas dari suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran terbebas dari kesalahan (*error*) sehingga akan memebrikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda dan pada masing-masing butir dalam instrumen (Sekaran, 2003)

Dalam penelitian ini reliabilitas konstruk diukur dengan menggunakan *item to total correlation* dan *Cronbach's Alpha*, yang mencerminkan konsistensi internal suatu alat ukur. *Rules of thumb* yang digunakan adalah *item to total correlation* masing-masing butir harus lebih besar dari 0,5. Sedangkan *Cronbach's Alpha* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.* 1998). Pengukuran reliabilitas dilakukan untuk masing-masing konstruk secara terpisah.

Uji Parsial

Uji parsial dilakukan untuk menguji variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan di antara kepemimpinan, kejelasan peran dan komunikasi intern terhadap kinerja pegawai didasarkan pada hasil uji t dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dan t_{tabel} . Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka keputusannya adalah H_0 diterima. Atau

sebaliknya, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka keputusannya adalah H_0 ditolak. Artinya variabel independen (X) tidak berbeda dengan nol atau variabel X tidak berpengaruh terhadap nilai variabel dependen (Y), begitupun juga sebaliknya.

Uji Simultan

Uji simultan dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat. Pengujian yang dilakukan menggunakan uji F. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis alternatif (H_a), artinya secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat (Algifari, 2000:71).

Analisis Regresi

Pengujian hipotesis dengan analisis regresi berganda dimana analisis ini mengukur pengaruh antar variabel dalam penelitian. Pengujian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*) karena variabel independen yang terdiri dari dua atau lebih dianalisis secara bersama-sama.

Secara umum, analisis regresi pada dasarnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati, 2003).

Pengujian hipotesis secara keseluruhan dapat digambarkan dan secara matematis dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + e \dots \dots \dots \text{ (Sugiono dan Wibowo, 2002)}$$

Dimana :

- X_1 = Motivasi Kerja
- X_2 = Kepuasan Kerja
- Y = Kinerja Pegawai
- α = konstanta
- β = koefisien regresi
- e = residual

Hasil Dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi : usia, gender dan tingkat pendidikan. Dari 100 kuesioner yang dapat dianalisis lebih lanjut, secara lebih lengkap dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
18 – 23 tahun	11	11
24 – 29 tahun	29	29
30 – 35 tahun	35	35
> Diatas 35 tahun	25	25
Total	100	100

Sumber : Hasil Penelitian

Berdasarkan usia responden, dari 100 data yang terkumpul menunjukkan bahwa usia antara 30-35 tahun merupakan responden terbanyak yaitu sebesar 35% atau 35 orang sedangkan yang paling sedikit adalah responden yang berusia 18-23 tahun yaitu sebesar 11% atau 11 orang.

Tabel 2
Karakteristik Responden Berdasarkan Gender

Gender	Frekuensi	Persentase (%)
PRIA	45	45
WANITA	55	55
Total	100	100

Sumber : Hasil Penelitian

Berdasarkan gender responden pria sebanyak 45 orang (45%) dan 55 orang atau (55%) adalah wanita.

Tabel 3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	38	38
D3	15	15
S1	47	47
Total	100	100

Sumber : Hasil Penelitian

Berdasarkan tingkatan pendidikan responden terbanyak adalah pada tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 47 orang atau 47%. Sedangkan yang terendah adalah pada pendidikan SMA yaitu sebanyak 38 orang atau 38%.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas data. Validitas suatu alat ukur adalah apakah suatu alat ukur dapat mengukur apa yang sebenarnya ingin diukur (Cooper dan Schindler, 2003).

Uji validitas dilakukan dengan menganalisis valid tidaknya sub variabel yang digunakan sebagai pengukuran dan selanjutnya dari sub variabel yang valid dilakukan

analisis butir untuk melihat butir yang valid melalui penggunaan SPSS versi 15. Selanjutnya untuk menguji validitas setiap konstruk, dalam hal ini *convergent validity* digunakan *confirmatory factor analysis* (CFA). Hasil uji validitas menunjukkan semua item pertanyaan dinyatakan valid (*factor loading* > 0,4).

Reliabilitas dari suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran terbebas dari kesalahan (*error*) sehingga akan memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda dan pada masing-masing butir dalam instrumen (Sekaran, 2003). Reliabilitas diukur dengan *Cronbach's alpha* yang harus lebih besar dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair *et al.* 1998). Pengukuran reliabilitas dilakukan untuk masing-masing konstruk secara terpisah. Hasil pengujian menunjukkan semua dinyatakan reliabel dan dapat dilanjutkan dalam analisis selanjutnya.

Hasil pengujian reliabilitas dan validitas dapat dilihat pada Tabel 4 dan 5, sebagai berikut :

Tabel 4
Hasil Uji Validitas

Item	Komponen			Keterangan
	1	2	3	
MO 1		.726		Valid
MO 2		.765		Valid
MO 3		.782		Valid
MO 4		.791		Valid
MO5		.723		Valid
KK 1	.791			Valid
KK 2	.838			Valid
KK 3	.797			Valid
KK 4	.740			Valid
KK 5	.742			Valid
KP 1			.748	Valid
KP 2			.812	Valid
KP 3			.787	Valid
KP 4			.777	Valid

Sumber : Hasil Penelitian / diolah

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
1	<u>Motivasi (MO)</u>	.824	Reliabel
2	<u>Kepuasan Kerja (KK)</u>	.857	Reliabel
3	<u>Kinerja Pegawai (KP)</u>	.762	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian / diolah

Statistik Deskriptif

Rata-rata dan standar deviasi tiap variabel dapat dilihat pada table 6. Dari hasil perhitungan tersebut dapat dilihat bahwa rata-rata Motivasi sebesar 3,966; rata-rata Kepuasan Kerja adalah sebesar 3,922 dan rata-rata Kinerja Pegawai adalah sebesar 3,9367. Kemudian standar deviasi untuk variabel Motivasi adalah 0,42073; Kepuasan Kerja adalah 0,56023 serta Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,56397.

Tabel 6
Statistik Deskriptif

Variabel	Mean	Standar Deviasi
Motivasi	3.9660	.42073
Kepuasan Kerja	3.9220	.56203
Kinerja Pegawai	3.9367	.56397

Sumber : Hasil Penelitian / diolah

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan terhadap 2 (dua) hipotesis. Pertama Hipotesis 1 yaitu motivasi mempunyai pengaruh positif pada Kinerja Pegawai, Hipotesis 2 yaitu Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif pada Kinerja Pegawai. Dari hasil pengujian yang menggunakan regresi berganda ditemukan bahwa secara simultan motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pengujian secara simultan ini dapat dilihat pada tabel 4 dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 (probabilitas < 0,05) dan nilai F-hitung sebesar 15,022

Tabel 7
Hasil Pengujian Secara Simultan
Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7.447	2	3.723	15.022	.000 ^a
Residual	24.041	97	.248		
Total	31.488	99			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Secara parsial hasil pengujian mendukung hipotesis 1 yaitu motivasi mempunyai pengaruh positif pada kinerja pegawai. Hasil pengujian tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 (probabilitas < 0,05) dan nilai t-

hitung sebesar 2,505. Hasil pengujian juga mendukung hipotesis 2 yaitu bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 (probabilitas < 0,00) dan nilai t-hitung sebesar 4,362. Hasil pengujian secara parsial untuk hipotesis 1 dan hipotesis 2 dapat dilihat pada tabel 8 berikut :

Tabel 8
Hasil Pengujian Secara Parsial
Hipotesis 1 dan Hipotesis 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.190	.546		2.178	.032
	Motivasi	.303	.121	.226	2.505	.014
	Kepuasan					
	Kerja	.394	.090	.393	4.362	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis 1 dan 2 secara keseluruhan menunjukkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum motivasi dan kepuasan kerja pegawai mempunyai implikasi terhadap Kinerja Pegawai.

Fungsi ideal dari pelaksanaan tugas pegawai di lingkungan Bank adalah fungsi pelayanan, maka orientasi manajemen harus berfokus pada pegawai dan juga public yang membutuhkan jasa perbankan. Oleh karena itu *entry point* adalah Kinerja Pegawai yang baik. Salah satu faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai adalah motivasi dari pimpinan dan juga kepuasan dalam bekerja.

Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual pegawai. Sedangkan faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah strategis jika pengembangan kinerja individual pegawai dimulai dari peningkatan motivasi kerja.

Jika motivasi yang diberikan oleh pimpinan baik berupa insentif, pujian, masukan maupun perhatian personal kepada pegawai itu dilakukan oleh pimpinan dengan baik maka akan menimbulkan kepuasan dalam bekerja dan akhirnya pegawai akan menghasilkan kinerja yang baik pula.

Adalah menjadi tugas manajemen atau pimpinan agar pegawai memiliki semangat kerja dan moril yang tinggi serta ulet dalam bekerja. Biasanya pegawai yang

puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang kepuasan kerjanya rendah, cenderung melihat pekerjaan sebagai hal yang menjemukan dan membosankan, sehingga ia bekerja dengan terpaksa dan asal-asalan. Untuk itu merupakan keharusan bagi perusahaan untuk mengenali faktor-faktor apa saja yang membuat pegawai puas bekerja di perusahaan. Pemahaman tentang jenis atau tingkat kebutuhan perorangan pegawai menjadi hal mendasar untuk meningkatkan motivasi. Dengan tercapainya kepuasan kerja karyawan, produktivitas dan kinerja pun akan meningkat.

Kesimpulan dan Saran

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara simultan motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dimana nilai signifikansi sebesar 0,000 (probabilitas $< 0,05$) dan nilai F-Hitung sebesar 15,022.
2. Hasil pengujian mendukung Hipotesis 1 yaitu motivasi mempunyai pengaruh positif pada Kinerja Pegawai. Hasil pengujian tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 (probabilitas $< 0,05$) dan nilai t-Hitung sebesar 2,505.
3. Hasil pengujian mendukung Hipotesis 2 yaitu bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,014 (probabilitas $< 0,05$) dan nilai t-Hitung sebesar 4,362.

b. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang telah dibahas diatas, maka saran-saran yang dapat diberikan :

1. Sehubungan dengan berpengaruhnya motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebaiknya Bank-bank di kota Ambon mengevaluasi motivasi kerja pegawai sehingga perubahan perilaku akibat tumbuhnya motivasi kerja tidak sampai menurunkan kinerja pegawai.
2. Bank-bank di kota Ambon sebaiknya melakukan pengawasan berkelanjutan untuk melihat sejauh mana motivasi, kepuasan kerja serta kinerja pegawai sehingga akan mudah untuk melihat perkembangan kinerja pegawai yang ada.
3. Pada penelitian mendatang mengenai motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan, pengambilan sampel sebaiknya dilakukan dengan menggunakan *stratified random sampling* sehingga dapat meliputi strata yang ada dan lebih mewakili populasi secara keseluruhan.

Daftar Pustaka

- As'ad Moh. (1995). *Psikologi Industri* (Edisi Keempat, Cetakan Kedua). Yogyakarta : Liberty
- As'ad, M. (2003). *Psikologi Islami : Seri Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty
- Cooper. D. R., Schlinder, P. S. (2003), *Business Research Methods*, 8th eds. New York: Mc Graw Hill Book Co.
- Gujarati, D.N. (2003), *Basic Econometrics*, Fourth Edition, Singapore, The McGraw-Hill Companies Inc
- Hair, J.F.Jr, Anderson, R.E., Tatham, R.L. and Black, W.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th ed. Upper Saddle River, Prentice Hall International, Inc
- Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE Press.
- Hasibuan, M.S.P. (1996). *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produk*. Jakarta : Bumi Aksara
- Hasibuan, M. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Heiddjrachman dan Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : BPFE
- Listianto dan Setiaji. (2005). Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Luthan, Fred. (1997). *Organization Behavior* (Eight Edition). Mc Graw Hill International Book Company.
- Mangkunegara, A.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Cetakan Ketiga). Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Analisis Kinerja Organisasi*. Bandung : PT. Rineka Cipta.
- Sekaran, Uma, (2003), *Research methods for business; a skill building approach*, 4th ed , New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Simamora, Henry. (1997), *Manajemen Sumber Daya*, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- Supardi dan Anwar, S. (2004). *Dasar-dasar Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : UII Press

Susilo, Willy. (2002). *Audit Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Vorqistatama Binamega

Wexley, K.N., and Yukl, L.A. 1988. *Organizational Behavior and Personal Psychology*.
Boston : Richard D. Irwin, Inc.