



**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA KAROSERI
BAK TRUCK “SANTOSO PUTRA” BANYUWANGI**

THE INFLUENCE OF MANAGERIAL ABILITY AND MOTIVATION TO
JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE EMPLOYEE AT THE
KAROSERI BAK TRUCK "SANTOSO PUTRA" BANYUWANGI

SKRIPSI

Oleh:

Vera Indrianita

NIM. 110810201228

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI

2015



**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA KAROSERI
BAK TRUCK “SANTOSO PUTRA” BANYUWANGI**

THE INFLUENCE OF MANAGERIAL ABILITY AND MOTIVATION TO
JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE EMPLOYEE AT THE
KAROSERI BAK TRUCK "SANTOSO PUTRA" BANYUWANGI

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Vera Indrianita

NIM. 110810201228

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI

2015

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Vera Indrianita
NIM : 110810201228
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karoseri Bak Truck “Santoso Putra” Banyuwangi

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 28 Oktober 2015

Yang menyatakan,

Vera Indrianita
NIM 110810201228

PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi

Nama Mahasiswa : Vera Indrianita

NIM : 110810201228

Jurusan : S-1 Manajemen/ Reguler

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 28 Oktober 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

Drs. H. Budi Nurharjho, M.Si
NIP 195703101984031003

Drs. Sampeadi, MS
NIP 195604041985031002

Menyetujui,
Ketua Program Studi
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S.S.E, M.M
NIP.19780525 200312 2 002

PENGESAHAN

Judul Skripsi

**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA KAROSERI
BAK TRUCK “SANTOSO PUTRA” BANYUWANGI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Vera Indrianita

NIM : 110810201228

Jurusan : Manajemen

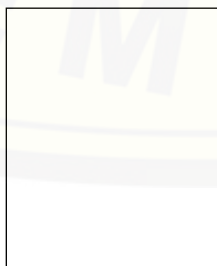
Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

18 November 2015

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Susunan Tim Penguji

1. Ketua : Drs. Agus Priyono M.M. (.....)
196010161987021001
2. Sekretaris : Drs. I Ketut Mawi Dwi Payana M.S. (.....)
195112311979031017
3. Anggota : Dr. Deasy Wulandari S.E.,M.Si. (.....)
197309082000032001



Mengetahui/ Menyetujui
Universitas Jember
Fakultas Ekonomi
Dekan,

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk ;

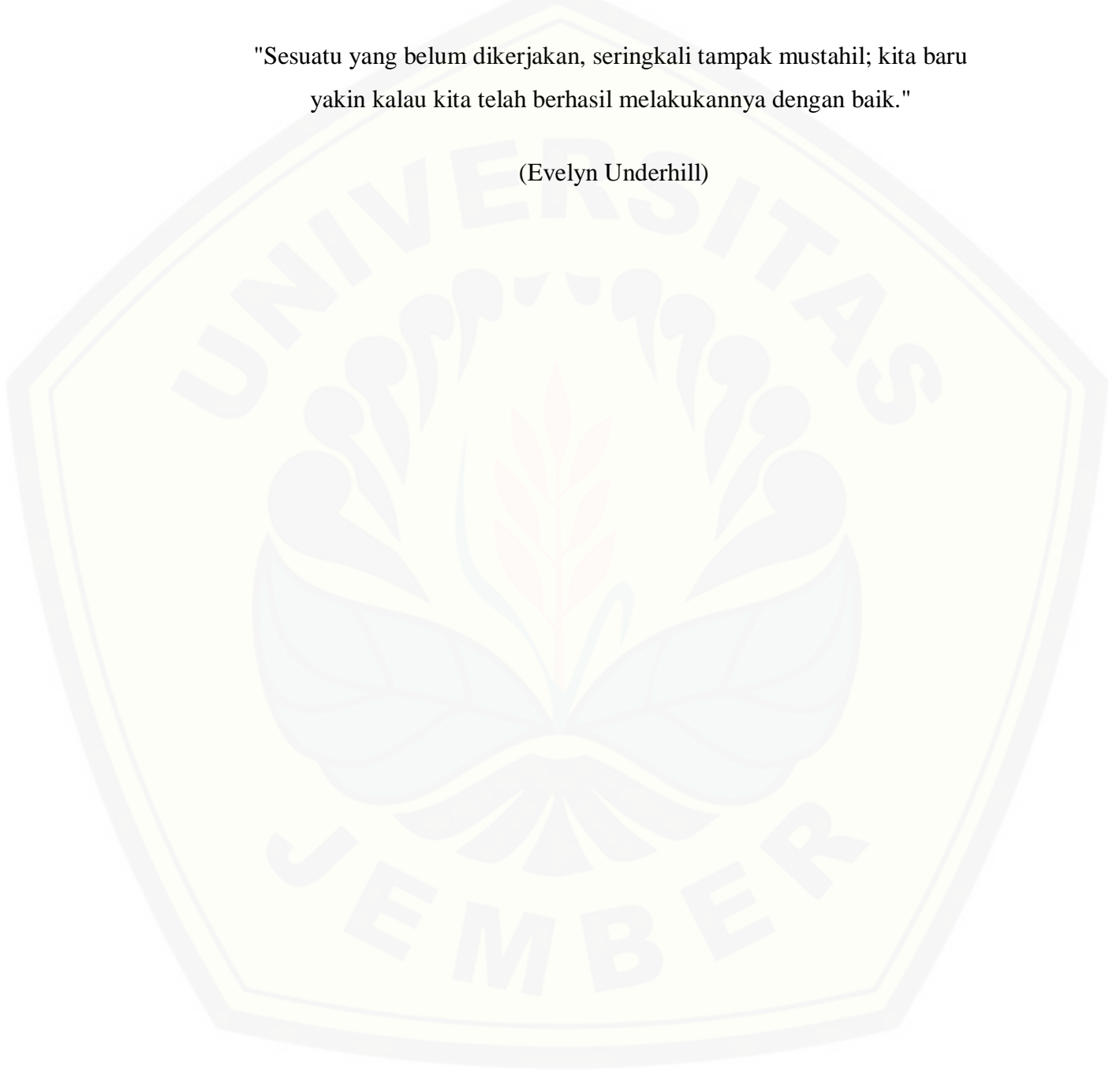
1. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Husaini dan Ibu Aminati yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta pengorbanannya selama ini.
2. Mas irham anis ma'arif terimakasih atas dukungannya dan nasehatnya.
3. Mbak yuni terimakasih banyak atas segala bantuannya dan terimakasih sudah menganggap aku seperti adik sendiri.
4. Keluarga besarku yang telah memberikan semangat dan dukungannya.
5. Sahabat-sahabatku tercinta kiki, novi, indah, farah, dewi, dan maliha yang selalu membantu dan menemaniku dalam kondisi senang maupun susah.
6. Teman baikku tri asih handayani yang sudah banyak membantu dalam pengembangan bisnisku ve_flower.
7. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

MOTTO

“Berangkat dengan penuh keyakinan. Berjalan dengan penuh keikhlasan. Istiqomah dalam menghadapi cobaan. YAKIN, IKHLAS, ISTIQOMAH.”

"Sesuatu yang belum dikerjakan, seringkali tampak mustahil; kita baru yakin kalau kita telah berhasil melakukannya dengan baik."

(Evelyn Underhill)





**PENGARUH KEMAMPUAN MANAJERIAL DAN MOTIVASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA KAROSERI
BAK TRUCK “SANTOSO PUTRA” BANYUWANGI**

THE INFLUENCE OF MANAGERIAL ABILITY AND MOTIVATION TO
JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE EMPLOYEE AT THE
KAROSERI BAK TRUCK "SANTOSO PUTRA" BANYUWANGI

SKRIPSI

Oleh:

Vera Indrianita

NIM. 110810201228

Pembimbing

Dosen Pembimbing I : Drs. H. Budi Nurharjho, M.Si.

Dosen Pembimbing II : Drs. Sampeadi, M.S.

RINGKASAN

Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karoseri Bak Truck “Santoso Putra” Banyuwangi; Vera Indrianita, 110810201294; 2015; 92 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karoseri Bak Truck “Santoso Putra” Banyuwangi”. Penelitian ini adalah bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada karoseri bak truck “santoso putra” banyuwangi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada Karoseri Bak Truck “Santoso Putra” Banyuwangi. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *sampling jenuh atau sensus* dengan jumlah sampel sebanyak 53 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel antara lain; 1) kemampuan manajerial (X1), motivasi (X2), kepuasan kerja (Z), kinerja (Y). Metode analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 31,6%; 2) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 47,3%; 3) kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 41,7%; 4) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 42,3%; 5) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 60,7%; 6) kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 19,1%; 7) motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi sebesar 28,7% .

Kata kunci : Kemampuan Manajerial, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

SUMMARY

The Influence Of Managerial Ability And Motivation To Job Satisfaction And Performance Employee At The Karoseri Bak Truck “ Santoso Putra “ Banyuwangi; Vera Indrianita, 110810201228; 2015 92 pages; Departement of Management; Faculty of Economics; University of Jember.

This study is entitled “The Influence Of Managerial Ability And Motivation To Job Satisfaction And Performance Employee At The Karoseri Bak Truck “ Santoso Putra “ Banyuwangi. The main aim of this research is to analyze and understand the Influence of managerial ability and motivation to job satisfaction and performance employee at The Karoseri Bak Truck “ Santoso Putra “ Banyuwangi. The populations of this study are employees at The Karoseri Bak Truck “ Santoso Putra “ Banyuwangi. The sampling method that is used in this study is saturated or census sampling method, the total sample of 53 people. It uses four variables, they include: Managerial Ability (X1), Motivation (X2), Job Satisfaction (Z), Performance Employee (Y). Data analysis method that is used is path analysis. The result of the test are: 1) managerial ability has significant effect on job satisfaction at the Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwangi, it is 31,6%; 2) motivation also has significant effect on job satisfaction at The Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwangi, it is 47,3%; 3) managerial ability has significant effect on performance of the employee at The Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwangi, it is 41,7%; 4) motivation, it has significant effect on performance of the employee At The Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwangi, it is 42,3%; 5) job satisfaction has significant effect on performance of the employee at The Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwangi, it is 60,7%; 6) managerial ability has significant effect on performance of the employee through job satisfaction at The Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwangi, it is 19,1%; 7) motivation has significant effect on performance of the employee through job satisfaction at The Karoseri Bak Truck “Santoso Putra “ Banyuwang, it is 28.7%.

Keywords: Managerial Ability, Motivation, Job Satisfaction and Employee Performance

PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Dr. Mohammad Fathorozi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Ika Barokah S, S.E., M.M selaku ketua program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Drs. H. Budi Nurharjho, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Sampeadi, M.S selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
4. Drs. Agus Priyono M.M.,Drs. I Ketut Dwi Payana M.S. dan Dr. Deasy Wulandari S.E.,M.Si. selaku tim penguji.
5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Teristimewa Bapakku dan Ibu tersayang. Terima kasih teramat atas moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, dan juga perhatian.
7. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 2011 F.E. – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 28 Oktober 2015

Vera Indrianita

DAFTAR ISI

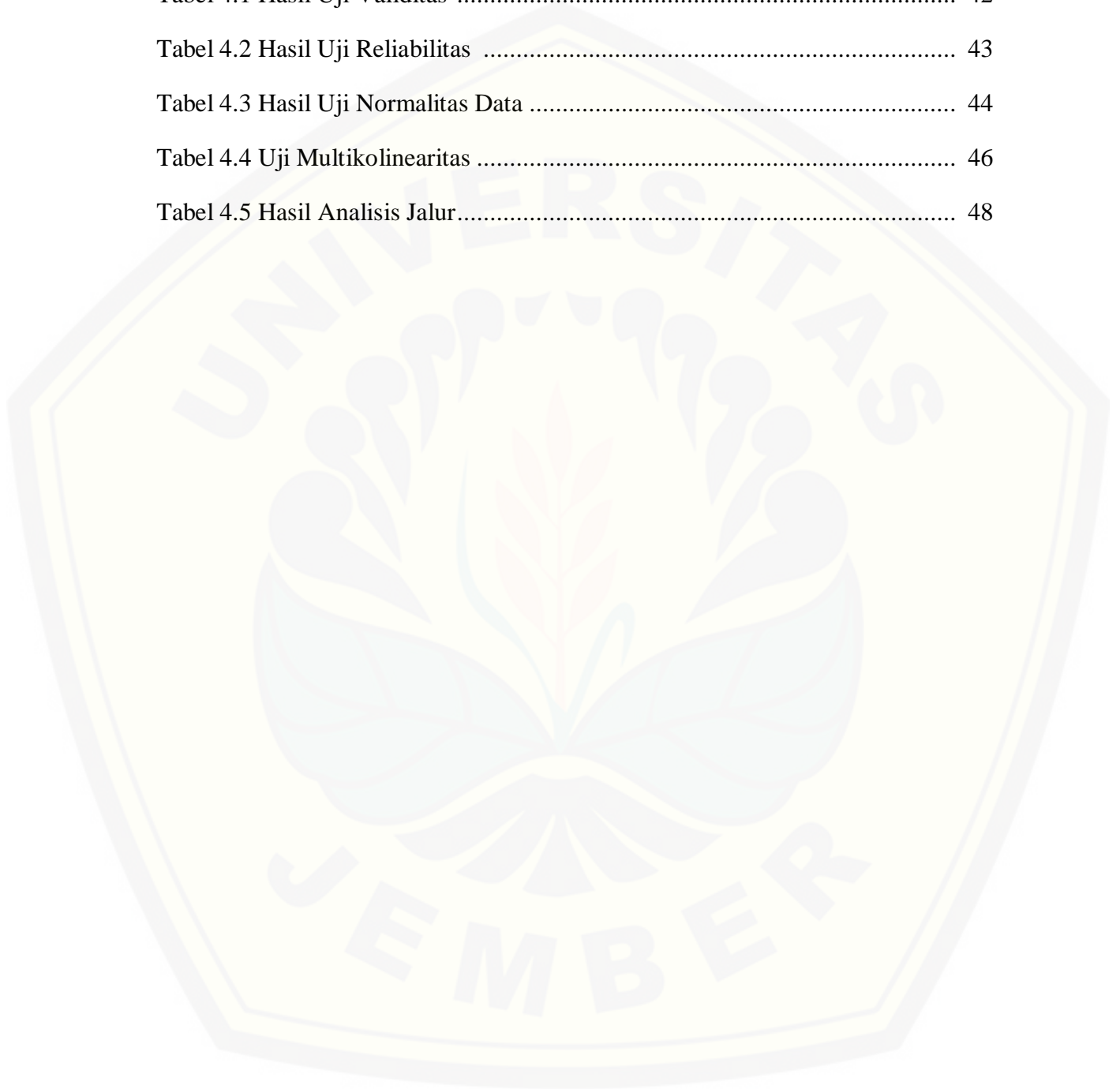
	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PEMBIMBING	viii
RINGKASAN	ix
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Landasan Teori	6
2.1.1 Kemampuan Manajerial	6
2.1.2 Motivasi	10
2.1.3 Kepuasan Kerja	14

2.1.4 Kinerja	17
2.2 Penelitian Terdahulu	20
2.3 Kerangka Konseptual	22
2.4 Hipotesis.....	22
BAB 3. METODE PENELITIAN	24
3.1 Rancangan Penelitian	24
3.2 Jenis dan Sumber Data	24
3.3 Metode Pengumpulan Data	25
3.4 Populasi dan Sampel	25
3.5 Identifikasi Variabel	26
3.6 Definisi Operasional Variabel	26
3.7 Skala Pengukuran	29
3.8 Metode Analisis Data	29
3.8.1 Uji Instrumen	29
3.8.2 Uji Asumsi Klasik	31
3.8.3 Analisis Jalur.....	32
3.8.4 Uji Hipotesis	34
3.8.5 Trimming Theory	35
3.8.6 Perhitungan Jalur	36
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	37
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1 Hasil Penelitian	39
4.1.1 Gambaran Umum Karoseri Bak Truck Santoso Putra.....	39
4.1.1.1 Profil Karoseri Bak Truck Santoso Putra	39
4.1.1.2 Ketenagakerjaan.....	39
4.1.1.3 Struktur Organisasi Karoseri Bak Truck Santoso Putra	40

4.1.1.4 Tugas Pokok dan Wewenang Unit Kerja	41
4.1.2 Uji Instrument	42
4.1.2.1 Uji Validitas	42
4.1.2.2 Uji Reliabilitas	43
4.1.2.3 Uji Normalitas Data	44
4.1.2.4 Uji Asumsi Klasik	44
4.1.2.5 Analisis Jalur.....	48
4.1.2.6 Perhitungan Koefisien Jalur	50
4.2 Pembahasan	51
4.3 Keterbatasan Penelitian	57
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	58
5.1 Kesimpulan	58
5.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN	63

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas	42
Tabel 4.2 Hasil Uji Reliabilitas	43
Tabel 4.3 Hasil Uji Normalitas Data	44
Tabel 4.4 Uji Multikolinearitas	46
Tabel 4.5 Hasil Analisis Jalur.....	48



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual	22
Gambar 3.1 : Model Analisis Jalur	33
Gambar 3.2 : Kerangka Pemecahan Masalah	37
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Karoseri Bak Truck Santoso Putra	40
Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas Model Persamaan 1	45
Gambar 4.3 : Hasil Uji Normalitas Model Persamaan 2	45
Gambar 4.4 : Hasil Uji Heterokedastisitas Persamaan 1	47
Gambar 4.5 : Hasil Uji Heterokedastisitas Persamaan 2	47
Gambar 4.6 : Hasil Analisis Jalur	50

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN	63
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN	68
LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS	72
LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS	74
LAMPIRAN 5. HASIL UJI NORMALITAS DATA	77
LAMPIRAN 6. HASIL ANALISIS JALUR $X \rightarrow Y$	78
LAMPIRAN 7. HASIL ANALISIS JALUR $X \rightarrow Y$	83
LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR $Z \rightarrow Y$	88
LAMPIRAN 9. TABEL T	92

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan perusahaan sangat tergantung dari kinerja karyawan yang dimilikinya. Pada umumnya karyawan bekerja dengan baik karena didorong oleh keinginan untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik dan rohaninya, sehingga manajerial perusahaan sedapat mungkin memberikan kompensasi yang layak kepada karyawan. Jika Pengelolaan kinerja dilakukan dengan baik maka dapat meningkatkan produksi sesuai dengan yang diharapkan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik kemampuan manajerial sebagai inti dari kegiatan organisasi sangat berperan terhadap semua permasalahan yang ada. Rendahnya kemampuan manajerial berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan pada akhirnya berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Perusahaan akan berkembang apabila organisasi tersebut mampu menerapkan sistem manajemen secara tepat, ini merupakan langkah konkret yang harus ditempuh dalam perusahaan sebagai strategi dalam pencapaian tujuan. Motivasi yang tinggi yang timbul dari diri karyawan akan memacu semangat dan memberikan dampak yang besar dalam bekerja. Hal ini menuntut para pimpinan untuk menggunakan kewenangannya dan menjalankan fungsi-fungsi manajerial dengan baik, untuk memperbaiki sikap dan perilaku karyawan agar bekerja lebih giat dan produktivitas kerjanya meningkat

Seorang karyawan dikatakan memiliki motivasi kerja yang tinggi apabila merasa puas terhadap pekerjaannya. Peningkatan motivasi karyawan ini dapat mendorong karyawan agar lebih cepat menyelesaikan pekerjaan mereka, kerusakan akan dapat diminimalisir, absensi akan dapat dikurangi, dan kemungkinan perpindahan karyawan dapat diperkecil. Agar kinerja karyawan dapat terwujud sesuai dengan yang diinginkan, salah satu cara adalah dengan mengupayakan tercapainya kepuasan kerja. Jabatan pimpinan atau manajerial dalam organisasi memiliki peranan paling dominan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peran pentingnya kemampuan manajerial dalam menjalankan usaha dan juga motivasi kerja merupakan salah satu tujuan

perusahaan, karena dengan adanya hal ini maka kepuasan kerja akan meningkat. jika tingkat kepuasan kerja karyawan meningkat, maka pelayanan terhadap konsumen juga akan memuaskan. Namun sebaliknya apabila kemampuan manajerial kurang baik dan kurangnya motivasi kerja seorang karyawan maka akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang rendah sering dijumpai pada perusahaan yang kurang memperhatikan kemampuan manajerial yang merupakan faktor paling dominan. Para pimpinan harus menyusun rencana kerja, mengorganisasikan kegiatan para tenaga kerja sedemikian rupa untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan. Pimpinan juga harus mampu menggerakkan para karyawan agar mereka terdorong untuk mengerakkan kemampuannya menjalankan semua kegiatannya di perusahaan dengan tingkat kinerja yang tinggi. Jika kemampuan manajerialnya rendah maka akan berdampak pada rendahnya kinerja karyawan. Karyawan akan selalu merasa jenuh, kurang bergairah, cepat merasakan bosan terhadap pekerjaannya, kurang rajin, sering mengalami kesulitan dalam menyelesaikan masalah, sering menunda-nunda tugas atau bahkan pekerjaan yang asal selesai.

Hubungan kerja antara karyawan dan pimpinan harus terpelihara dengan baik. Hubungan akan lebih terpelihara jika pimpinan yang menduduki jabatan manajerial peka terhadap kebutuhan para karyawannya dan mampu meningkatkan sikap dan perilaku karyawan. Seorang manajer harus berpikir secara konsepsional, membina kreativitas, mewujudkan kondisi organisasi yang harmonis. Karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha keras untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal, sehingga pekerjaan akan lebih cepat selesai dan kinerja dapat meningkat. Sedang karyawan yang mempunyai motivasi rendah akan bekerja seenaknya dan tidak berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Motivasi kerja merupakan sumber pendorong bagi karyawan untuk melaksanakan aktivitasnya di tempat kerja, karena tanpa adanya motivasi maka pekerja tidak dapat bekerja dengan semestinya.

Fenomena yang belakangan ini terjadi adalah rendahnya kemampuan manajerial pada perusahaan-perusahaan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Seperti halnya perusahaan Karoseri Bak Truck Santoso Sutra Banyuwangi, sebagai salah satu perusahaan yang bergerak disektor pelayananan terhadap konsumen, maka karyawan dituntut untuk selalu cepat dalam bekerja, untuk itu tuntutan akan kinerja yang tinggi sangat dibutuhkan untuk mencapai target perusahaan. Pada saat ini kinerja karyawan di karoseri bak truck santoso putra banyuwangi masih relatif rendah, untuk meningkatkan kinerja karyawan agar hasil produksinya meningkat sesuai dengan tujuan perusahaan, maka kemampuan manjerial perusahaan harus lebih di tingkatkan,.Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini mengambil judul: “Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

- a. Apakah kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?
- b. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?
- c. Apakah kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?
- d. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?
- e. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?
- f. Apakah kemampuan manajerial melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?
- g. Apakah motivasi melalui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk Mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
- b. Untuk Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
- c. Untuk Mengetahui pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
- d. Untuk Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.

- e. Untuk Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
- f. Untuk mengetahui pengaruh kemampuan manajerial melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
- g. Untuk mengetahui pengaruh motivasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi semua pihak, antara lain :

- a. Bagi Peneliti
Sebagai tambahan wawasan dan memperbanyak pengalaman dalam mengetahui kompleksitas permasalahan yang terjadi di dunia kerja.
- b. Bagi Akademisi
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau kajian bagi penelitian-penelitian berikutnya, sehingga dapat memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini.
- c. Bagi Instansi
Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan mengenai sejauh mana pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan Kinerja karyawan di perusahaan.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kemampuan Manajerial

a. Pengertian Kemampuan Manajerial

Kemampuan manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan usaha secara efektif dan efisien (Karweti, 2010). Kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk mengelola usaha seperti perencanaan, pengorganisasian, pemberian motivasi, pengawasan dan penilaian (Siagian, 2007:67).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain dalam memanfaatkan sumber-sumber yang ada dalam mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Ukuran seberapa efisien dan efektifnya seorang manajer adalah seberapa baik dia menetapkan rencana dalam mencapai tujuan yang memadai, kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi.

b. Tugas Manajerial

Menurut Katz dan Payol (Robbins, 2003:7) bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak di perlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni:

1. Keterampilan tekhnis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, tekhnis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus;
2. Keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok;
3. Keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

a) Keterampilan Tekhnis

Keterampilan teknikal ini dibutuhkan oleh seorang manajer. Sedangkan yang dimaksud dengan keterampilan teknikal adalah kemampuan untuk menggunakan alat-alat dan teknik suatu bidang khusus. Keterampilan teknikal memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus. Pengertian yang lebih lengkap dikemukakan oleh Konntz, dkk. dalam Munfaat, (2001: 26-27) yaitu “technical skill is knowledge of and proficiency in activities involving methods, processes, and procedures, thus, it involves working with tools, and supervisors should have the ability to teach these skill to their subordinates”. Artinya keterampilan tehnikal adalah pengetahuan dan kemahiran dalam kegiatan-kegiatan yang menyangkut metode, proses dan prosedur, hal itu termasuk bekerja dengan alat-alat, dan supervisor harus memiliki kemampuan untuk mengajarkan keterampilan tehnikal ini kepada bawahannya.

b) Kemampuan Manusiawi

Keterampilan manusiawi diperlukan pada setiap tingkatan manajer dalam organisasi. Keterampilan manusiawi merupakan kemampuan praktis untuk menerapkan keterampilan teknikal dan keterampilan konseptual. Robbins (2003: 6) menyatakan bahwa keterampilan manusiawi adalah kemampuan bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain, baik secara perorangan maupun kelompok. Sedangkan Gitosudarmo dan Mulyono (1999: 26), keterampilan manusiawi adalah kemampuan atau keterampilan berkomunikasi yang komunikatif dengan individu/ manusia lainnya. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan manusiawi adalah kemampuan untuk berkomunikasi dengan individu lain, membangun kerja sama tim, motivasi, memahami orang lain, dan mendorong orang lain agar dapat bekerja sama dalam organisasi.

c) Kemampuan Konseptual

Menurut menurut Robbins, (2003: 7) Bahwa Keterampilan konseptual adalah kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosa situasi rumit. Proses penjabaran ide menjadi suatu rencana kerja yang konkret itu

sebagai proses perencanaan. Oleh karena itu, keterampilan konseptual menciptakan kemampuan untuk membuat rencana kerja. Keterampilan konseptual menurut Winardi (1993: 12), adalah kemampuan untuk menganalisis, menafsirkan, dan memecahkan masalah-masalah. Keterampilan konseptual tidak sekadar merencanakan tetapi juga menganalisis, menafsirkan, dan memecahkan masalah selama pelaksanaan program agar program itu berjalan dengan baik. Dari sini terlihat bahwa keterampilan konseptual berhubungan dengan pengambilan keputusan.

c. Fungsi Kemampuan Manajerial

Terdapat lima macam fungsi yang dilaksanakan oleh para manajer menurut Winardi (1993:7) antara lain :

1. Fungsi perencanaan (*planning*)

Seseorang manajer bertanggung jawab terhadap tindakan merumuskan suatu sasaran umum yang bersifat menyeluruh guna mempersatukan upaya-upaya para karyawannya. Dalam rangka memperluas penetapan tujuan demikian, para manajer juga mendesain rencana-rencana dan skedul-skedul yang membantu mereka bergerak ke arah tujuan, secara tepat waktu.

2. Fungsi mengorganisasi (*organizing*)

Adalah tugas mereka untuk menguraikan tugas-tugas serta kewajiban-kewajiban yang perlu dilaksanakan, agar organisasi yang bersangkutan dapat mencapai sasaran-sasarannya. Pengorganisasian mengharuskan para manajer menggariskan hubungan-hubungan antara tugas-tugas atau posisi-posisi. Hubungan-hubungan tersebut menentukan posisi mana memiliki prioritas dibandingkan dengan posisi-posisi lain.

3. Fungsi pengisian jabatan (*staffing*)

Jabatan-jabatan yang tertera pada sebuah peta organisasi, harus diisi dengan orang-orang yang memiliki kualifikasi untuk melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan jabatan-jabatan tersebut. Sewaktu para manajer mengisi jabatan-jabatan tersebut, maka mereka melaksanakan fungsi penempatan atau pengisian jabatan.

4. Fungsi memimpin/ mengarahkan (*directing*)

Setelah rencana-rencana selesai disusun, dan organisasi telah terbentuk, begitu pula setelah jabatan-jabatan yang ada telah terisi, maka organisasi yang bersangkutan siap untuk digerakkan. Para manajer pemimpin memberikan instruksi kepada para karyawan agar mereka melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka. Dalam melaksanakan fungsi memimpin, para manajer harus merupakan ahli komunikasi, dan di samping itu mereka harus pula memberikan motivasi.

5. Fungsi melaksanakan pengawasan (*controlling*)

Harus ada orang yang terus menerus melaksanakan tindakan pengawasan, guna mengetahui apakah ada hal-hal yang tidak berlangsung sesuai dengan rencana yang ada. Hal ini termasuk dalam bidang tanggungjawab pengawasan sang manajer. Apabila terjadi penyimpangan dari rencana-rencana maka adalah tugas sang manajer untuk melakukan perbaikan agar hasil yang dicapai sesuai dengan rencana.

a. Pengambilan Keputusan

Tidak semua keputusan sama pentingnya atau sama tingkat kepentingannya. Umumnya, keputusan-keputusan dapat dimasukkan dalam 3 kelompok.

1. Kelompok pertama, keputusan-keputusan darurat yang memerlukan tindakan jelas, cepat dan cermat dalam suatu krisis.
2. Kelompok kedua, keputusan-keputusan rutin yang berlangsung sepanjang hari (mendatangi kuitansi atau menyetujui suatu perubahan kecil dalam penggiliran kerja). Memang sederhana, tapi jangan sampai “rutin” dan disamakan dengan ‘tanpa pikiran’.
3. Kelompok ketiga, keputusan yang belum pasti, keputusan yang menyangkut perubahan.

2.1.2 Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Menurut Samsudin (2009), motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Menurut Hasibuan (2003:143), menerangkan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja kepada pegawai agar mereka dapat bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Robbins (2001:166), mengatakan bahwa “motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

b. Tipe Motivasi

Menurut Danim (2004: 17) tipe-tipe motivasi dapat diklasifikasikan ke dalam empat jenis, antara lain :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif merupakan proses pemberian motivasi atau usaha membangkitkan motif, di mana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar dia bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu kepadanya.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut, misalnya jika dia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut tidak diberi gaji dan takut dijauhi oleh rekan sekerja. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan. Personalia organisasi menjadi tidak kreatif, serba takut, dan serba terbatas gerakannya.

3. Motivasi Dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja saat ia menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja itu sendiri. Dengan demikian berarti juga bahwa kesenangan pekerja muncul pada waktu dia bekerja dan dia sendiri menyayangi pekerjaan tersebut. Motivasi muncul dari dalam diri individu, karena memang individu itu mempunyai kesadaran untuk berbuat. Manusia seperti ini jaraang menggerutu.

4. Motivasi Dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada diluar pekerjaan dan dari luar diri pekerja itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan. Kesehatan kesempatan cuti, program rekreasi perusahaan, dan lain-lain. Pada konteks ini manusia organisasional ditempatkan sebagai subjek yang dapat didorong oleh faktor dari luar.

c. Meningkatkan Motivasi Kerja

1) Peran Pimpinan/Atasan

Ada dua cara pokok untuk meningkatkan motivasi kerja, yaitu bersikap keras dan memberi tujuan yang bermakna.

a. Bersikap keras

Dengan memaksakan tenaga kerja untuk bekerja keras atau dengan memberi ancaman, maka tenaga kerja jika tidak bisa menghindarkan diri dari situasi yang mengancam tersebut akan bekerja keras.

b. Memberi tujuan yang bermakna

Bersama-sama dengan tenaga kerja yang bersangkutan ditemukan tujuan-tujuan yang bermakna, sesuai dengan kemampuannya, yang dapat dicapai melalui prestasi kerjanya yang tinggi. Pada umumnya sasaran tenaga kerja yang ingin dicapai dengan bekerja pada suatu perusahaan berjumlah lebih dari satu.

2) Peran Diri Sendiri

Orang-orang tipe-X dari teori McGregor memiliki motivasi kerja yang bercorak reaktif. Mereka memerlukan orang lain untuk mendorong mereka untuk bekerja. Sistem nilai pribadi mereka memprioritaskan kegiatan-kegiatan lain dalam kehidupan. Bekerja dipandang sebagai satu kegiatan lain dalam kehidupan. Bekerja dipandang sebagai satu kegiatan yang harus dilakukan agar memperoleh gaji untuk membiayai hidup. Tenaga kerja tipe-X perlu diubah menjadi tenaga kerja tipe-Y yang memiliki motivasi kerja yang proaktif.

3) Peran Organisasi

Berbagai kebijakan dan peraturan perusahaan dapat ‘menarik’ atau ‘mendorong’ motivasi kerja seorang tenaga kerja. Gugus kendali mutu (GKM=Quality Circles) merupakan satu kebijakan yang dituangkan ke dalam berbagai peraturan yang mendasari kegiatan dan yang mengatur pertemuan pemecahan masalah dalam kelompok kecil, khususnya kelompok pekerja. Persoalan yang dibahas adalah “apa saja yang dapat dilakukan untuk meningkatkan jumlah dan mutu produk yang dihasilkan oleh kelompok pekerja”. Kebijakan lain yang berkaitan dengan motivasi kerja ialah kebijakan dibidang imbalan keuangan. Di samping kebijakan dan peraturan di atas, kebijakan dan peraturan lain dapat di susun dan di tetapkan yang dapat mendorong atau menarik keluar motivasi kerja tenaga kerja (Munandar. 2011:342).

c. Faktor- Faktor Motivasi

Bagi manajer, yang paling utama perlu mendapatkan perhatian adalah upaya membangkitkan motivasi kerja. Menurut Danim (2004:30) ada beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan

Tugas pimpinan di sini antara lain adalah membangun kesadaran karyawannya. Bentuk-bentuk kesadaran ini antara lain :

a) Rasa malu jika melanggar peraturan

- b) Gaya kerja konsisten menurut situasi
- c) Tidak menunda pekerjaan yang dapat diselesaikan sekarang
- d) Membantu rekan yang memerlukan bantuan
- e) Tepat waktu

2. Sikap Individu

Situasi dan kondisi di luar diri individu memberi pengaruh terhadap motivasi. Akan tetapi yang paling menentukan adalah individu itu sendiri. Karakteristik individu yang mendukung menurunnya motivasi adalah :

- a) Sikap tidak mau meraih prestasi baru
- b) Rasa cepat puas
- c) Usil
- d) Lemah fisik

3. Situasi Kerja

Lingkungan kerja, jarak tempuh dan fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi, jika persyaratan terpenuhi. Tetapi apabila persyaratan tersebut tidak diperhatikan dapat menekan motivasi. Orang dapat bekerja dengan baik jika faktor pendukungnya terpenuhi. Sebaliknya, pekerja dapat menjadi frustrasi jika faktor pendukung yang dia kehendaki tidak tersedia.

Menurut David C. McClelland (dalam Mangkunegara, 2006:68), mengemukakan orang yang mempunyai motivasi tinggi, yaitu:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi
- b. Berani mengambil dan memikul resiko
- c. Memiliki tujuan yang realistis
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja karyawan.

Menurut Handoko (2001:193) yang dimaksud dengan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini nampak dalam sikap positif para karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja bukanlah berarti seberapa keras atau seberapa baik seseorang bekerja, melainkan seberapa jauh seseorang menyukai pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja, dan lain-lain (Hughes, Ginnett, Gurphy, 2012:312).

Robbins (2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan seseorang memandang pekerjaan mereka.

b. Teori Kepuasan Kerja

1. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)

Teori pertentangan dari Locke menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan penimbangan dua nilai :1. Pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang ia terima; 2. Pentingnya apa yang

diinginkan bagi individu. 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. Tambahkan waktu libur akan menunjang kepuasan tenaga kerja yang menikmati waktu luang setelah bekerja. Tetapi tidak akan menunjang kepuasan kerja seseorang tenaga kerja lain yang merasa waktu luangnya tidak dapat dinikmati.

2. Model dari Kepuasan Bidang/Bagian (Facet Satisfaction)

Menurut model Lawler orang akan puas dengan dibidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya dengan rekan kerja, atasan, gaji) jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima.

3. Teori Proses-Bertentangan (Opponent-Process Theory)

Teori ini menyatakan bahwa jika orang memperoleh ganjaran pada pekerjaan, karyawan akan merasa senang, sekaligus merasa tidak senang (yang lebih lemah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali normal. Ini demikian karena emosi tidak-senang (emosi yang berlawanan) berlangsung lebih lama. Berdasarkan asumsi bahwa kepuasan kerja bervariasi secara mendasar dari waktu ke waktu, akibatnya ialah bahwa pengukuran kepuasan kerja perlu dilakukan secara periodik dengan interval waktu yang sesuai (Munandar, 2011:354).

c. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja

Menurut Robbins (2001:149) ada beberapa faktor yang mendorong kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan, kemampuan dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa

bagus mereka mengerjakannya. Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan pegawai akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Gaji yang sesuai

Banyak pegawai menginginkan sistem upah dengan pengharapannya. Bila upah dapat dilihat sebagai adil didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standart pengupahan, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan kerja. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja di lokasi yang lebih diinginkan atau pada pekerjaan yang kurang atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan jam kerja.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Pegawai yang peduli pada lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi memperagakan bahwa pegawai lebih menyukai keadaan sekitar fisik yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, dan faktor-faktor lingkungan lainnya seharusnya tidak ekstrim misalnya terlalu panas atau terlalu remang-remang. Di samping itu, kebanyakan pegawai lebih menyukai dekat rumah dan dalam fasilitas yang bersih dan relative modern serta peralatan yang memadai.

4. Rekan kerja yang mendukung

Dukungan dari rekan kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi seorang pegawai. Hal ini disebabkan karena pegawai merasa diterima dan dibantu dalam menyelesaikan tugasnya. Sifat dari kelompok kerja akan menimbulkan dampak terhadap kepuasan kerja. Rekan kerja yang ramah dan mendukung, dapat merupakan sumber kepuasan bagi seorang pegawai secara individual. Kelompok kerja yang bagus dapat membuat kerja lebih menyenangkan. Perilaku atasan dapat merupakan factor penentu kepuasan kerja.

2.1.4 Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Moeheriono (2010:61) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2006:9) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai (2004:309) mengatakan pengertian “Kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan serta kinerja karyawan merupakan suatu hal yang penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

b. Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mangkunegara (2006: 16) menyimpulkan bahwa faktor-faktor penentu kinerja pegawai dalam organisasi adalah faktor individu dan lingkungan kerja organisasi.

1. Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang itu mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik, hal tersebut merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal

dalam melaksanakan kegiatan atau aktifitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor lingkungan kerja organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan kerja yang dimaksud antara lain, uraian jabatan yang jelas, pola komunikasi yang efektif, target kerja yang menantang, hubungan kerja yang harmonis. Sekalipun jika faktor lingkungan kerja organisasi kurang menunjang, maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik maka ia akan tetap berprestasi dalam bekerja serta tidak berpengaruh terhadap organisasi. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan kerja organisasi dapat diubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya sendiri serta merupakan motivator, tantangan bagi dirinya dalam berprestasi dalam organisasinya.

c. Penilaian Kinerja

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/ sasaran yang telah disepakati bersama. Tentunya dalam penilaian tetap membandingkan berbagai keadaan dan perkembangan yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Menurut Hani Handoko (2000) menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu:

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target-target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan judgement yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas, pengetahuan, koordinasi, pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja serta kesadaran dalam menyelesaikan tugas.

Sedangkan Menurut Mangkuprawira (2003:223) beberapa dimensi kinerja antara lain adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, yaitu mengacu pada akurasi dan tingkat kesalahan, meliputi keakuratan dan ketepatan.
2. Kuantitas kerja, yaitu mengacu pada jumlah produksi atau hasil, meliputi penyelesaian beban kerja sebagai mana ditugaskan.
3. Ketepatan waktu, yaitu mengacu pada penyelesaian tugas, dalam waktu yang diperkenankan, meliputi penyelesaian pekerjaan pada waktunya, penyelesaian tugas sebelum batas waktu.
4. Kehadiran, yaitu mengacu pada ketaatan pada jadwal kerja sebagai mana yang ditugaskan, meliputi kehadiran dan ketepatan waktu dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan pekerjaan.
5. Tanggung jawab, yaitu mengacu pada penyelesaian tugas, menerima tugas/pekerjaan meliputi tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang didelegasikan dengan senang hati.
6. Kerjasama yaitu mengacu pada kerjasama dan komunikasi antara atasan dan rekan kerja, meliputi penawaran bantuan ataupun partisipasi dalam tim kerja.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebuah penelitian terdahulu memegang peranan penting didalam melakukan sebuah penelitian selanjutnya. Hasil-hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai acuan dan perbandingan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Engkay karwety (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “*Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang*”. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi, sebagai variabel independen dan variabel dependen yang digunakan adalah kemampuan manjerial (X1), motivasi (X2) dan kinerja (Y). hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan manjerial dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja Guru SLB di Kabupaten Subang.

Wisda Apriana yang berjudul “*analisis Pengaruh motivasi , kemampuan manajerial, kompetensi, dan lingkungan terhadap kinerja usaha kaki lima di bekasi*” Responden dalam penelitian ini adalah pedagang kaki lima di Bekasi yang berjumlah 100 responden .diperoleh hasil Hasil penelitian menunjukan bahwa (1) Motivasi, Kemampuan Manajerial, Kompetensi dan Lingkungan secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Usaha Pedagang Kaki Lima di Bekasi dengan nilai signifikansi 0.000. (2) Lingkungan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Usaha Pedagang Kaki Lima di Bekasi karena nilai signifikansi < 0.05 . Besarnya determinasi variabel Motivasi, Kemampuan Manajerial dan Kompetensi terhadap Kinerja Usaha masing –masing adalah 0.017, 0.032, 0.069 dengan nilai signifikansi > 0.05 hasil ini menunjukan pengaruh yang relatif kecil tetapi pengaruh tersebut tidak signifikan terhadap Kinerja Usaha Pedagang Kaki Lima di Bekasi. Hal ini berarti lingkungan mempunyai peran penting terhadap kinerja usaha pedagang kaki lima di Bekasi, karena merupakan keseluruhan dari kondisi dan proses yang berpengaruh terhadap kegiatan usaha.

Rina Irawati yang berjudul “*pengaruh kemampuan manajerial dan motivasi terhadap kinerja pewirausaha kecil/mikro melalui kepuasan kerja*” “Populasi penelitian adalah 186 pewirausaha kecil/mikro di wilayah Jalan

Kedawung-Kalpataru Kecamatan Blimbing Malang, dengan sampel sejumlah 93 orang dengan teknik pengambilan *simple random sampling*. Metode analisis menggunakan analisis regresi yang dilanjutkan dengan analisis jalur (*path-analysis*). Hasil regresi untuk menguji hipotesis pertama membuktikan bahwa secara simultan terdapat pengaruh langsung antara kemampuan manajerial dan motivasi terhadap kinerja pewirausaha kecil/mikro. Berarti hipotesis 1 diterima. Namun secara parsial, hasil regresi menunjukkan bahwa kemampuan manajerial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pewirausaha dengan nilai $\text{sig} = 0.937 > 0,05$.

Sedangkan motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pewirausaha dengan nilai $\text{sig} = 0.046 < 0,05$. Hasil uji hipotesis kedua membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh tidak langsung antara kemampuan manajerial dan motivasi terhadap kinerja pewirausaha melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan tidak signifikannya pengaruh kemampuan manajerial terhadap kinerja pewirausaha ($\text{sig} = 0.937 > 0.05$), dan tidak signifikannya pengaruh kemampuan manajerial terhadap kepuasan kerja ($\text{sig} = 0.444 > 0.05$).

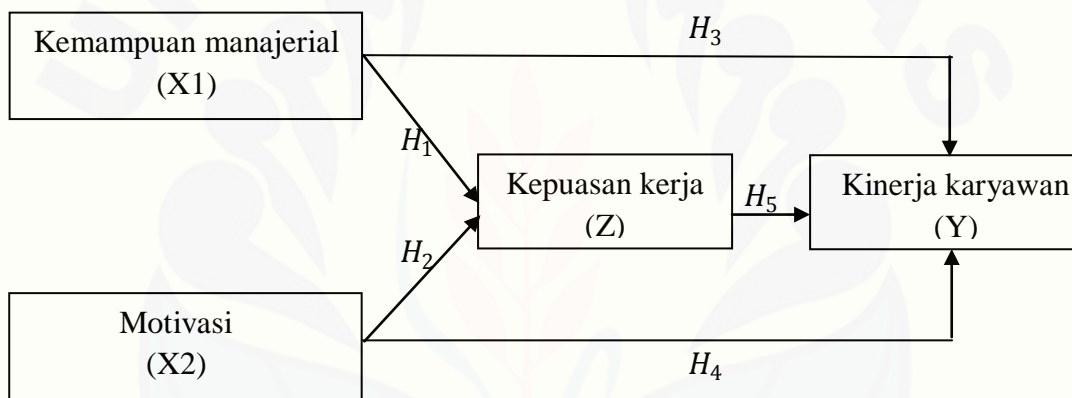
Dengan menggunakan analisis jalur, ditemukan model path baru dengan menghilangkan pengaruh variabel kemampuan manajerial (X1). Diketahui nilai *betastandardized* pengaruh langsung motivasi (X2) terhadap kinerja pewirausaha sebesar 0.208, sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pewirausaha melalui kepuasan kerja sebesar 0.098. Berarti variabel dominan yang berpengaruh adalah pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja pewirausaha kecil/mikro.

Aryo Primanda (tanpa tahun) dengan judul "*pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada kantor pusat PT. Varia Uasah Gresik*" dengan menggunakan *path analysis* mengasilkan kesimpulan. Pertama, motivasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Kedua, kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Terakhir motivasi secara tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini digunakan secara sistematis untuk membantu menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan gambar kerangka konseptual ini dapat dilihat hubungan pengaruh antara variabel kemampuan manajerial dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi. Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel penghubung (Z) dan variabel terikat (Y).

Kerangka konseptual dalam penelitian ini akan disajikan pada gambar berikut:



Gambar 2.1. Kerangka konseptual penelitian

2.4 Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. H1 :Variabel kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
2. H2 :Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
3. H3 : Variabel kemampuan manajerial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.

4. H4 : Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.
5. H5 : Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.



BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang valid sesuai dengan tujuan penelitian (Arikunto, 2006:12). Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory research*, yaitu menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (singarimbun dan effendi, 2004:256). Penelitian ini akan menjelaskan Pengaruh Kemampuan Manajerial dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka atau bilangan. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam, yaitu:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya. Pada penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada karyawan karoseri bak truck santoso putra banyuwangi.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung dari pihak lain bukan diusahakan sendiri. Data sekunder diperoleh melalui bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal dan studi pustaka yang berhubungan dengan penelitian ini.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kuesioner

Yaitu merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk dijawab. Pertanyaan yang diajukan berupa pertanyaan logis yang berhubungan dengan permasalahan pada penelitian ini.

b. Wawancara

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang dianggap perlu dengan obyek penelitian. Diperoleh langsung dari informan dengan cara tatap muka.

c. Studi pustaka

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca dan mengumpulkan informasi, menggali data melalui literature, dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan obyek penelitian.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Karoseri Bak Truck Santoso Putra Banyuwangi yang berjumlah 53 orang. Menurut Arikunto (2006:131) yang dimaksud dengan sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Apabila subjek populasi kurang dari 100 lebih baik di ambil seluruhnya, sedangkan apabila subjek penelitian lebih dari 100 maka di ambil 10% sampai 15% dari populasi. dikarenakan jumlah karyawan pada karoseri bak truck santoso putra banyuwangi hanya berjumlah 53 orang, maka populasi dalam penelitian ini bertindak pula sebagai sampel atau dikatakan bahwa penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus).

3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan, maka variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Variabel independen atau variabel bebas (X)

Variabel independen yaitu variabel yang tidak bergantung pada variabel lain. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kemampuan manajerial dan motivasi.

b. Variabel intervening atau variabel perantara (Z)

Variabel intervening yaitu variabel perantara yang secara konkrit pengaruhnya tidak tampak, tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan variabel tergantung yang sedang diteliti. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

c. Variabel dependen atau variabel terikat (Y)

Variabel dependen yaitu variabel yang bergantung pada variabel lain. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan faktor-faktor atau variabel yang digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini definisi operasional variabel dijelaskan sebagai berikut:

a. Variabel independen atau variabel bebas (X_1)

1) Kemampuan manajerial (X_1)

indikator yang digunakan untuk mengukur kemampuan manajerial adalah :

- a. Perencanaan yaitu atasan mampu menentukan sasaran dengan cara menyusun perencanaan dengan baik.
- b. Pengorganisasian yaitu atasan memiliki kemampuan membagi-bagi tugas dan mampu mengelola personil
- c. Pengisian jabatan yaitu atasan mampu menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

- d. Memimpin yaitu atasan mampu mengarahkan dan membimbing karyawan untuk bekerja lebih baik.
- e. Pengawasan yaitu atasan mampu mengontrol dan mengawasi karyawan agar bekerja dengan baik.

2) Motivasi (X_2)

Motivasi merupakan proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap diri karyawan agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan. yang menjadi indikator seseorang memiliki motivasi tinggi meliputi:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab yang tinggi yaitu atasan selalu memberi dorongan agar karyawan bertanggung jawab atas semua pekerjaannya.
- b. Berani mengambil resiko yaitu atasan selalu memberi dorongan agar karyawan berani mengambil resiko dalam pekerjaannya.
- c. Memiliki tujuan yang realistis yaitu atasan selalu memberi dorongan agar karyawan selalu memiliki tujuan untuk menjadi lebih yang terbaik dalam dunia kerjanya.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh yaitu atasan selalu memberi dorongan agar karyawan dapat menyusun rencana rencana kerja yang baik agar dapat mencapai tujuan perusahaan.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit yaitu atasan memberi dorongan agar karyawan selalu ingin memberikan yang terbaik dalam semua kegiatan kerja yang dilakukan.
- f. Mencari kesempatan merealisasikan rencana yaitu atasan memberikan dorongan agar karyawan berusaha untuk mewujudkan semua program kerja yang telah diberikan kepadanya.

b. Variabel intervening atau variabel perantara (Z)kepuasan kerja

Variabel penghubung dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja, yaitu merupakan keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak

menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaan mereka. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah:

1. Pekerjaan yang menantang yaitu karyawan puas dengan pekerjaannya karena sangat menyenangkan dan menantang
2. Gaji yang sesuai yaitu karyawan puas akan gaji yang mereka dapatkan karena sesuai dengan beban pekerjaan
3. Kondisi kerja yang mendukung yaitu karyawan puas akan fasilitas kerja yang ada karena sudah memadai.
4. Rekan kerja yang mendukung yaitu rekan kerja yang ramah dan selalu membantu teman dalam kesulitan dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan.

c. Variabel dependen (Y) kinerja

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja adalah :

- a) Kualitas kerja yaitu karyawan dapat menyelesaikan semua tugas sesuai kemampuan yang dimiliki
- b) Kuantitas kerja yaitu karyawan dapat menyelesaikan semua tugas sesuai dengan beban yang telah ditentukan perusahaan.
- c) Ketepatan waktu yaitu karyawan dapat menyelesaikan semua tugas tepat waktu
- d) Kehadiran yaitu karyawan selalu hadir dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- e) Tanggung jawab yaitu karyawan bertanggung jawab apabila melakukan kesalahan dalam pekerjaannya.
- f) Kerjasama yaitu karyawan dapat bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

3.7 Skala Pengukuran

Pengukuran variabel X_1 (kemampuan manajerial), X_2 (motivasi), variabel Z (kepuasan kerja) dan variabel Y (kinerja karyawan) dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Menurut Sugiono (2007:15) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dengan skala likert variabel yang diukur dijabarkan dengan memberikan skor pada item-item yang digunakan. Penilaian atas indikator variabel diberi skor sebagai berikut:

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| a. Sangat setuju (SS) | : diberi skor 5 |
| b. Setuju (S) | : diberi skor 4 |
| c. Cukup setuju (CS) | : diberi skor 3 |
| d. Kurang setuju (KS) | : diberi skor 2 |
| e. Sangat tidak setuju (STS) | : diberi skor 1 |

3.8 Metode Analisis Data

1.8.1 Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan dengan α sebesar 5%, dengan menggunakan rumus, (Prayitno, 2010:70) ;

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan ;

r = Koefisien korelasi

X = Skor pertanyaan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi $\alpha < 5\%$.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno,2010:75).Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama. Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha (α) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno,2010:75) ;

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan;

α = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$.

c. Uji Normalitas Data

Tujuan dari normalitas data adalah untuk mengetahui apakah dalam regresi, variabel endogen, variabel eksogen atau kedua-duanya mempunyai distribusi data normal atau mendekati normal (Santoso, 2004:212). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kolmogorov-smirnov test dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individu masing-masing variabel

memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas.

Kriteria pengujian ini melihat barisan kolmogrov-smirnov test adalah sebagai berikut :

1. Jika signifikan >0.05 maka data tersebut berdistribusi normal.
2. Jika signifikan <0.05 maka data tersebut tidak berdistribusi normal

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : data berdistribusi normal tidak ada multikolinearitas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

a) Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance*

Inflation Factor).Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika ada pola tertentu. seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

3.8.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

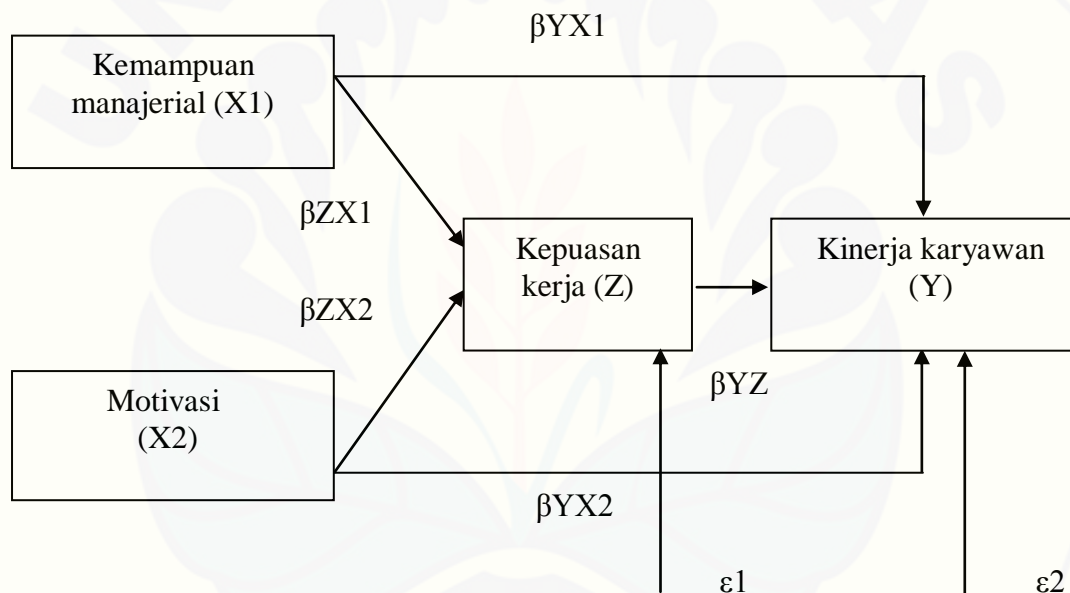
Analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi linier yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel tergantung, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara, (Sarwono, 2006:147).Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi linier sederhana atau berganda yang diperlukan pada jalur hubungan (*network*) variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan.

Menurut Sarwono (2006:150), analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut ;

- 1) Semua variabel berskala interval
- 2) Pola hubungan antar variabel bersifat linier
- 3) Variabel-variabel residualnya tidak berkorelasi dengan sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan lainnya
- 4) Model hanya bersifat searah

Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*), dengan *path analysis* dilakukan estimasi pengaruh kausal antar variabel dan kedudukan masing-masing variabel dalam jalur baik secara langsung maupun tidak langsung. Signifikansi model tampak berdasarkan koefisien beta (β) yang signifikan terhadap jalur ;

Koefisien jalur dihitung dengan menggunakan dua persamaan struktural yakni persamaan regresi yang menunjukkan hubungan. Berikut adalah model analisis jalur :



Gambar 3.1. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dimana:

β_{YX_1} : koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Y

β_{YX_2} : koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Y

β_{ZX_1} : koefisien jalur pengaruh langsung X_1 terhadap Z

β_{ZX_2} : koefisien jalur pengaruh langsung X_2 terhadap Z

β_{YZ} : koefisien jalur pengaruh Z terhadap Y

Secara sistematis analisis jalur (*path analysis*) mengikuti pola model struktural, sehingga langkah awal untuk mengerjakan atau penerapan model analisis ini yaitu dengan merumuskan struktural dan diagram jalur. Persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

$$Z = \beta ZX_1 + \beta ZX_2 + \varepsilon_1 \dots \dots \dots (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta YX_1 + \beta YX_2 + \beta YZ + \varepsilon_2 \dots \dots \dots (\text{persamaan 2})$$

Dimana:

X1 : Kemampuan manajerial

X2 : Motivasi

Z : Kepuasan kerja

Y : Kinerja karyawan

β : Koefisien variabel bebas

$\varepsilon_1, \varepsilon_2$: Variabel pengganggu

3.8.4 Uji Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel kemampuan manajerial (X_1) motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Z) melalui kepuasan kerja (Y). Menggunakan uji t dengan langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

a. Perhitungan nilai t

$$t = \frac{bi}{Se(bi)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

bi = koefisien regresi

Se (bi) = *standard error* dari koefisien korelasi

b. Rumusan hipotesis

Ho : $b_i = 0$: tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

$H_a : b_i \neq 0$, : ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

c. Menentukan nilai signifikansi (α)

Tingkat signifikansi yang digunakan 5%

d. Membuat kriteria pengujian

Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak

Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima

e. Menarik kesimpulan

3.8.5 *Trimming Theory*

Menurut Sarwono (2006:150), *trimming Theory* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan dari model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model *trimming* terjadi ketika koefisien jalur diuji secara keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan.

Cara menggunakan model *trimming theory* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis dengan menggunakan model *trimming theory* adalah sebagai berikut (Sarwono, 2006:150):

- a. Merumuskan persamaan struktural;
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi:
 - 1) Membuat gambar diagram jalur lengkap;
 - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan (keseluruhan);
- d. Menghitung secara individual;
- e. Menghitung kesesuaian antar model analisis jalur;
- f. Merangkum ke dalam tabel;
- g. Memaknai dan menyimpulkan

3.8.6 Perhitungan Jalur

Proses perhitungan jalur dalam penelitian ini adalah:

a. Menghitung pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE):

1) Pengaruh kemampuan manajerial (X1) terhadap kepuasan kerja (Z)

$$DE_{ZX1i} = X_1 \rightarrow Z$$

2) Pengaruh motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z)

$$DE_{ZX2i} = X_2 \rightarrow Z$$

3) Pengaruh kemampuan manajerial (X1) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YiX1i} = X_1 \rightarrow Y$$

4) Pengaruh motivasi (X2) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YiX2i} = X_2 \rightarrow Y$$

5) Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja (Y)

$$DE_{YiZi} = Z \rightarrow Y$$

b. Menghitung pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE):

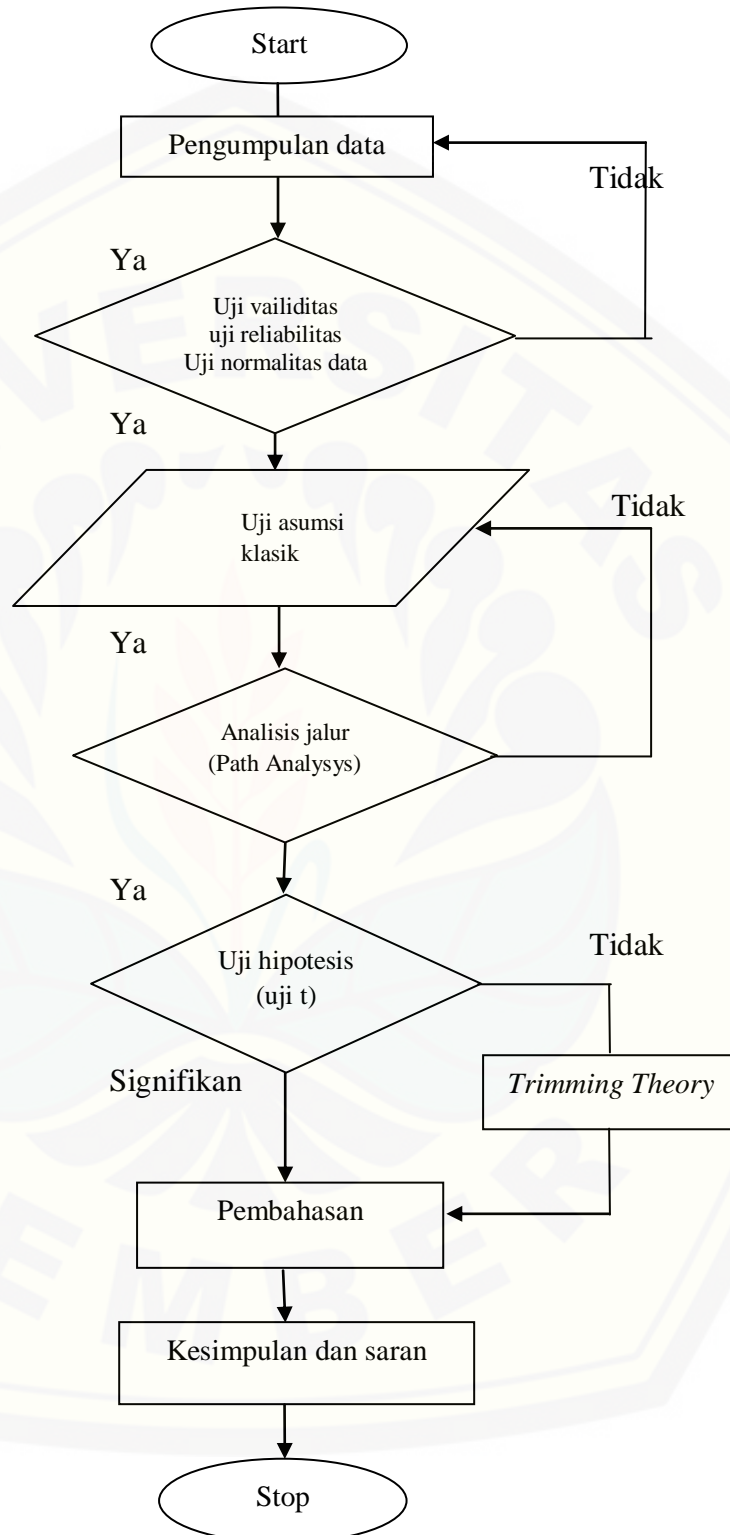
1) Pengaruh kemampuan manajerial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

$$IE_{YiZiX1i} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

2) Pengaruh motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

$$IE_{YiZiX2i} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

3.9 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka pemecahan masalah