

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER**

THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND  
MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE ON PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM  
(PDAM) KABUPATEN JEMBER

**SKRIPSI**

Oleh:

**Irhamul Huda**

**140810201265**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2017**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : IRHAMUL HUDA  
Nim : 140810201265  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHDAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember,

Yang menyatakan,

Irhamul Huda

NIM 140810201265

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITEN ORGANISASI  
DAN OTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
PERSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)  
KABUPATEN JEMBER

Nama Mahasiswa : Irhamul Huda

NIM : 140810201265

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 23-08-2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Budi Nurharjo M.Si.

NIP.195703101984031003

Dr. Elok Sri Utami M.Si.

NIP.196412281990022001

Mengetahui,

Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 197805252003122002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN  
DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : IRHAMUL HUDA**

**Nim : 140810201265**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

**2017**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dra. Sudarsih, M.Si**

**NIP. 196212121992012001 : (.....)**

**Sekretaris : Drs. Sunardi, M.M.**

**NIP. 195304031985031001 : (.....)**

**Anggota : Ariwan Joko Nusbantoro, S.E.,M.M.**

**196910071998021008 : (.....)**

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA**

**NIP. 19710727 199512 1 001**

### **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah saya panjatkan puji syukur terhadap Allah SWT untuk terselesainya karya tulis skripsi ini sebagai bentuk ungkapan terimakasih atas doa, motivasi dan dukungannya, kepada:

1. Orang tuaku tercinta, Ibu Nanik mustikawati dan Nurhawi serta seluruh keluarga tercinta.
2. Sahabat-sahabatku tercinta yang selalu menjadi motivasiku.
3. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

**MOTTO**

You get what you give

(Irham)

Pandanglah hari ini, kemarin adalah mimpi. Dan esok hari hanyalah sebuah misi, tetapi hari ini yang sungguh nyata menjadikan kemarin sebagai mimpi bahagia dan setiap hari esok sebagai visi harapan

(Alexander Pope)

Harapan adalah kenyataan paling nyata, jika kau percaya harapan itu akan menjadi nyata

(Bill gates)

Hidup ini seperti sepeda. Agar tetap seimbang kau harus terus bergerak

(Albert Einstein)

## RINGKASAN

**PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER.** Irhamul Huda; 140810201265; 2017; 110 Halaman; **Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.**

Pada era globalisasi yang terjadi saat ini perusahaan dituntut menjadi yang lebih baik dalam semua aspek agar perusahaan dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain, hal yang perlu diperbaiki salah satunya adalah sumber daya manusia. Salah satu faktor pendorong perusahaan agar mampu bersaing dengan perusahaan lain adalah kinerja karyawan yang baik dengan kinerja karyawan yang baik perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2) dan Motivasi (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian ini termasuk dalam penelitian *explanatory*. Objek penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini Regresi Linier Berganda. Penelitian ini menggunakan teknik *random sampling* dengan sampel 75 orang dari 150 orang karyawan. Data yang diperoleh melalui teknik kuisioner dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember dan Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember.

Kata kunci : Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi, Motivasi dan kinerja karyawan.



**SUMMARY**

**THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND MOTIVATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE ON PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER;** Irhamul Huda; 140810201265; 2017; 110 pages; **Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.**

In the era of globalization is happening this moment companies are expected to become better in all aspects so that the company can survive and compete with the other companies, the thing that needs to be fixed one of them is human resources. One of the driving factors of the company in order to be able to compete with other companies is a good employee performance with the performance of a good employee company can compete with other companies. This research aims to analyze the influence of job satisfaction (X1), organizational commitment (X2) and motivation (X3) to the performance of employees (Y). This research included in the explanatory research. Object of this research is Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis. This research uses random sampling method with a sample of 75 people from a total population of 150 people. The data obtained through questionnaires and interview. The result of this research show that job satisfaction the significant positive effect on performance of employees at perusahaan daerah air minum kabupaten Jember, organizational commitment has a significant positive effect on employee performance at perusahaan daerah kabupaten Jember and Motivation has a positive effect on employee performance at perusahaan daerah air minum kabupaten Jember.

Key words :job satisfaction, organizational commitment, motivation and employee performance



## PRAKATA

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Jember”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Budi Nurharjo M.Si. selaku Dosen Pembimbing Utama dan ibu Dr. Elok Sri Utami M.Si selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. Ibu Dra. Sudarsih M.Si., Bapak Drs, Sunardi, M.M., dan Bapak Ariwan Joko Nusbantoro, S.E.,M.M., selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.

7. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Ibu Nanik Mustikawati dan Bapak Nurhawi terima kasih atas dukungan moril dan materiil, juga semangat, pengorbanan, doa, nasihat, dan kasih sayang, hingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
8. Seluruh keluarga besarku yang juga turut memberikan dukungan serta doa..
9. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas kebersamaannya selama kuliah, semangat serta doa yang senantiasa terlimpahkan bagi kita.
10. Seluruh pihak yang telah banyak memberikan bantuan, dorongan dan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember,

Penulis

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
HALAMAN PERNYATAAN .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
RINGKASAN .....	vii
SUMMARY .....	viii
PRAKATA .....	ix
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	16
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
Latar Belakang .....	1
Perumusan Masalah .....	4
1.1 Tujuan Penelitian .....	5
1.2 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	7
a. Pengertian Kepuasan kerja .....	7
b. Penyebab Kepuasan kerja .....	8
c. Pedoman Meningkatkan Kepuasan kerja .....	10
d. Indikator Kepuasan Kerja .....	10

2.1.3	Komitmen Organisasi	11
a.	Pengertian Komitmen organisasi	11
b.	Komponen Komitmen	13
c.	faktor yang mempengaruhi komitmen	13
d.	Indikator Komitmen Organisasi	15
2.1.4	Motivasi	15
a.	Pengertian Motivasi	15
b.	Teori Motivasi	16
c.	Metode Motivasi	22
d.	Indikator Motivasi	23
2.1.5	Kinerja Karyawan	24
a.	Pegertian Kinerja	24
b.	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	24
c.	Karakteristik kinerja karyawan	25
d.	Indikator Kinerja	26
2.2	Kajian Empiris	26
2.3	Kerangka Konseptual Penelitian	33
2.4	Hipotesis	34
<b>BAB 3</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	<b>37</b>
3.1	Rancangan Penelitian	37
3.2	Jenis dan Sumber data	37
3.3	Metode Pengumpulan data	38
3.4	Populasi dan sampel	38
3.5	Identifikasi Variabel Penelitian	39
3.6	Definisi Operasional Variabel	39

3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	41
3.8 Uji Instrumen Data .....	41
3.9 Metode Analisis Data .....	43
3.9.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	43
3.10 Uji Asumsi Klasik .....	43
3.11 Uji Hipotesis .....	45
3.11.1 Uji F .....	45
3.11.2 Uji t .....	46
3.11.3 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	46
3.12 Kerangka Pemecahan Masalah .....	48
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>50</b>
4.1 Gambaran Umum .....	50
4.1.1 Latar Belakang Perusahaan .....	50
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	50
4.1.3 Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Jember.....	52
4.1.4 Tugas dan Pembagian Kerja .....	53
4.2 Statistik Deskriptif .....	67
4.2.1 Deskriptif Karakteristik Responden .....	67
4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	69
4.2.2.1 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja .....	69
4.2.2.2 Deskripsi Variabel Komitmen Organisasi . .....	70
4.2.2.3 Deskripsi Variabel Motivasi. ....	71
4.2.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	72
4.3 Uji Instrumen .....	73
4.3.1 Uji Validitas .....	73

4.3.2 Uji Reliabilitas .....	74
4.3.3 Uji Normalitas data .....	75
4.4 Analisis Regresi linier berganda .....	76
4.5 Uji Asumsi klasik .....	78
4.5.1 Uji Multikolinieritas .....	78
4.5.2 Uji Heteroskedasitas .....	79
4.6 Uji Hepotesis .....	79
4.6.1 Uji F .....	79
4.6.2 Uji t .....	80
4.6.3 Uji Koefisien determinasi ( $R^2$ ) .....	81
4.7 Pembahasan .....	82
4.7.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	82
4.7.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	82
4.7.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	83
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>85</b>
5.1 Kesimpulan .....	85
5.2 Saran .....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>87</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>90</b>

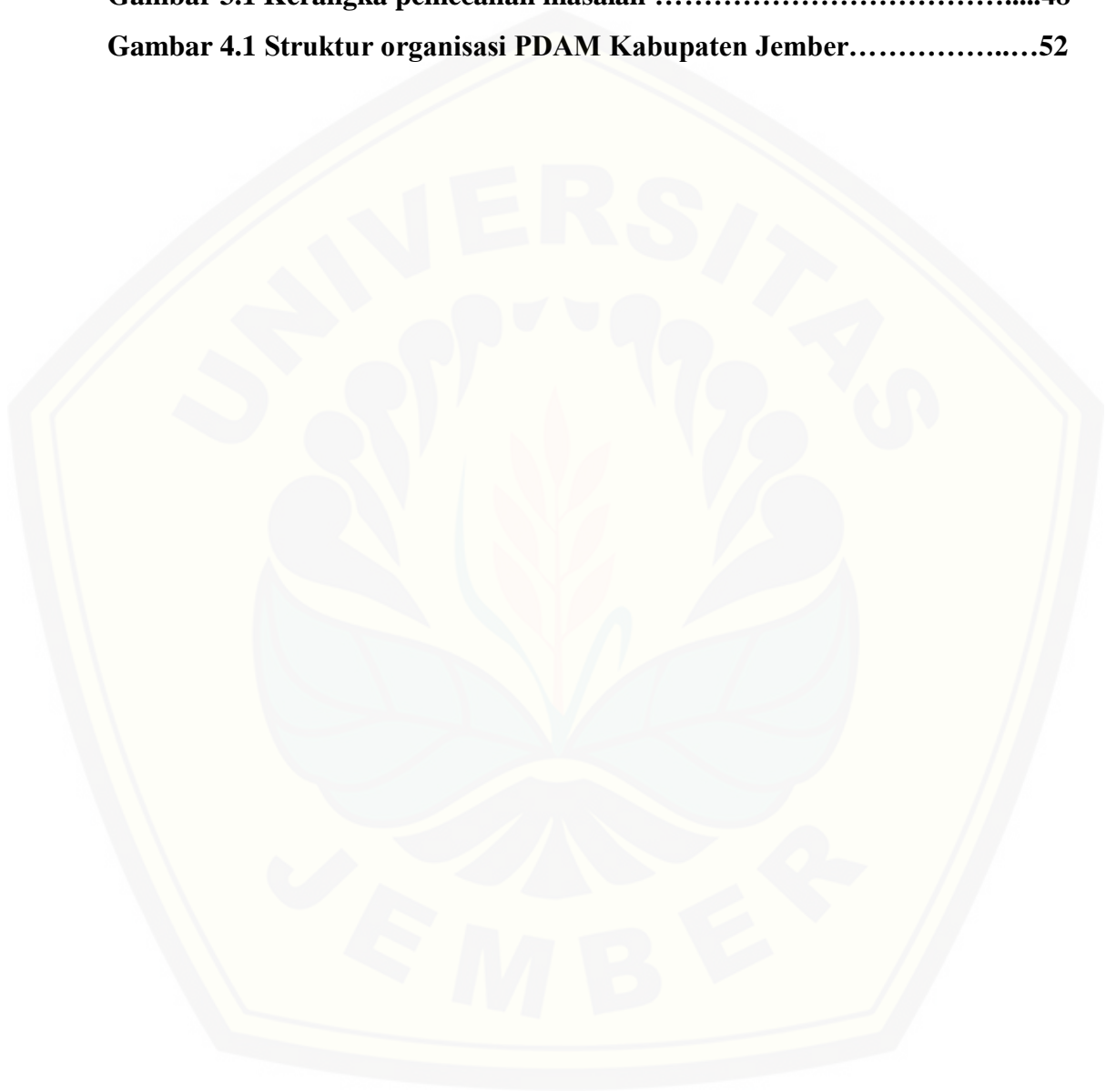


**DAFTAR TABEL**

<b>Tabel 2.1 Tinjauan penelitian terdahulu .....</b>	<b>.30</b>
<b>Tabel 4.1 Jenis kelamin responden .....</b>	<b>.68</b>
<b>Tabel 4.2 Umur responden .....</b>	<b>.68</b>
<b>Tabel 4.3 Lama bekerja responden .....</b>	<b>.69</b>
<b>Tabel 4.4 Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kepuasan kerja .....</b>	<b>70</b>
<b>Tabel 4.5 Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap komitmen organisasi .....</b>	<b>.71</b>
<b>Tabel 4.6 Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap motivasi .....</b>	<b>.72</b>
<b>Tabel 4.7 Distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kinerja karyawan .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabel 4.8 Hasil uji validitas .....</b>	<b>.74</b>
<b>Tabel 4.9 Hasil uji reliabilitas .....</b>	<b>.75</b>
<b>Tabel 4.10 Hasil uji normalitas data .....</b>	<b>.76</b>
<b>Tabel 4.11 Hasil uji analisis linier berganda .....</b>	<b>.77</b>
<b>Tabel 4.12 Hasil uji multikolinieritas .....</b>	<b>.78</b>
<b>Tabel 4.13 Hasil uji Glesjer .....</b>	<b>.79</b>
<b>Tabel 4.14 Hasil uji F .....</b>	<b>.80</b>
<b>Tabel 4.15 Hasil uji t .....</b>	<b>.80</b>
<b>Tabel 4.16 Hasil Uji R<sup>2</sup> .....</b>	<b>.81</b>

**DAFTAR GAMBAR**

**Gambar 2.1 Kerangka kopnseptual .....33**  
**Gambar 3.1 Kerangka pemecahan masalah .....48**  
**Gambar 4.1 Struktur organisasi PDAM Kabupaten Jember.....52**



**DAFTAR LAMPIRAN**

<b>Lampiran 1 Kuisiner .....</b>	<b>90</b>
<b>Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisiner.....</b>	<b>94</b>
<b>Lampiran 3 Jawaban Responden .....</b>	<b>96</b>
<b>Lampiran 4 Uji Instrumen .....</b>	<b>102</b>
<b>Lampiran 5 Analisis Regresi Liner Berganda .....</b>	<b>106</b>
<b>Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>107</b>
<b>Lampiran 7 Uji Hepotesis .....</b>	<b>108</b>
<b>Lampiran 8 R tabel .....</b>	<b>110</b>

## BAB 1. PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi yang terjadi saat ini perusahaan dituntut menjadi yang lebih baik dalam semua aspek agar perusahaan dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain, hal yang perlu diperbaiki salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu modal dan memegang peran yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan.

Efektifitas dari suatu perusahaan dapat dilihat dari interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok dan sistem organisasi yang menghasilkan output manusia yang memiliki tingkat absensi rendah, perputaran tenaga kerja yang rendah, minimnya perilaku menyimpang serta tercapainya kepuasan kerja Robbin & Judge (2008:113). Sehingga dibutuhkan kontribusi perusahaan dalam menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan agar kinerja yang dihasilkan juga maksimal. Menurut Kaplan dan Norton (dalam Solihin, 2010:104), sumber daya manusia juga diyakini sebagai salah satu pendorong kinerja (*performance drivers*) yang akan menunjang keberhasilan implementasi strategi perusahaan.

Hasibuan (dalam Sujak, 1990) dan Sutiadi (2003:6), mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. As'ad (dalam Agustina, 2002) dan Sutiadi (2003:6), mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya.

Menurut Malayu s.p. Hasibuan (2006:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antar keduanya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Surianti,SE.,MM. (2015) Kepuasan kerja

dan kinerja memiliki hubungan sebab akibat. Sebuah tinjauan dari 300 penelitian menunjukkan bahwa korelasi tersebut cukup kuat. Ketika data produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan dikumpulkan untuk perusahaan, ditemukan bahwa perusahaan yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan perusahaan yang mempunyai karyawan yang kurang puas.

Meskipun hanya merupakan salah satu faktor dari banyak faktor berpengaruh lainnya, kepuasan kerja juga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Dengan kepuasan kerja yang diperoleh, diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai para karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja karyawan menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai.

Robbins dan Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008:155), mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Richard M. Steers (dalam Sri Kuntjoro, 2002), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab. Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada

komitmen untuk mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri dan hal ini dapat dilihat bahwa komitmen organisasi adalah salah satu faktor yang sangat berpengaruh positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Tidak cukup dengan pemberian komitmen, Karyawan perlu diberi motivasi untuk terus meningkatkan kinerjanya.

Menurut Handoko (2003: 252), banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Martoyo (2005:181) berpendapat bahwa motivasi adalah proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu.

Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) kabupaten Jember merupakan badan usaha milik pemerintah kabupaten Jember (BUMD) yang didirikan berdasarkan peraturan daerah nomor 27 tahun 1992 tentang perubahan pertama peraturan daerah kabupaten tingkat II Jember no 4 tahun 1975 tentang pendirian Perusahaan Daerah Air Minum. Seiring berjalannya waktu, perusahaan ini melakukan perbaikan terus menerus dalam hal sistem manajemen secara keseluruhan. Perusahaan juga melakukan inovasi yang awalnya hanya bergerak dalam pemenuhan kebutuhan air mandi dan memasak pada tahun 2012 perusahaan mengeluarkan produk baru yaitu air dalam kemasan dengan merk Hazora. Produk air minum Hazora yang semula diproyeksikan memberikan keuntungan tambahan bagi perusahaan pada tahun 2016 mengalami kerugian sebesar Rp. 11.000.000 perbulan. Kerugian ini disebabkan oleh banyak faktor diantaranya kurang baiknya kinerja karyawan yang disebabkan kurang puasnya karyawan, komitmen karyawan dan motivasi karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan itu sendiri.



Beberapa hal harus terus diupayakan perusahaan untuk membenahan upaya peningkatan kinerja serta strategi dan perencanaan sumber daya manusia, perusahaan harus mendapatkan karyawan yang berkualitas dan profesional dilihat dari kinerja karyawan tersebut. Tidak hanya itu, perusahaan harus mampu membuat pengelolaan sumberdaya manusia secara efektif, serta mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan memenuhi kepuasan kerja karyawan dan komitmen kerja kepada karyawan serta didukung dengan pemberian motivasi.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini diberi judul **“PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KABUPATEN JEMBER”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi secara Simultan berpengaruh terhadap kinerja pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Agar penelitian ini dapat dicapai hasil seperti apa yang diharapkan serta dapat terlaksana dengan baik dan terarah. Adapun tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi secara Simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember
2. Untuk menganalisis kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember
3. Untuk menganalisis komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember
4. Untuk menganalisis motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya:

- a Bagi pihak perusahaan  
penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran tentang hal peningkatan kinerja karyawan kaitannya dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan pemberian motivasi karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Kabupaten Jember.
- b Bagi peneliti  
Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau tambahan ilmu yang bermanfaat untuk dapat diterapkan di dunia kerja tentang hal peningkatan kinerja karyawan kaitannya dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan pemberian motivasi karyawan.

c Bagi penelitian selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmu dalam hal pengembangan sumber daya manusia kaitannya dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja serta dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dengan topik yang sama.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1.1 Landasan Teori

#### 2.1.2 Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2001:193) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Menurut Robbins (2006:76) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, mengikuti standar produktivitas.

Luthans (2003:126) menyatakan bahwa kepuasan timbul dari evaluasi terhadap suatu pengalaman, atau pernyataan secara psikologis akibat suatu harapan dihubungkan dengan apa yang mereka peroleh.

Menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2001:117) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:224) kepuasan kerja merupakan respon affective atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Martoyo (2004:132) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan ini, baik berupa “finansial” maupun yang “non finansial”.

#### a. Teori Kepuasan Kerja

Menurut Wibowo (2012:502-504), teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Diantaranya teori kepuasan kerja adalah *two factor theory* dan *value theory*

### 1) *Two Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators* dan *hygiene factors*. Pada umumnya orang percaya bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak ada. Pada teori ini, ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintenance factor*. Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan erat dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, dinamakan *motivators*.

### 2) *Value Theory*

Menurut konsep teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatana di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas. *Value theory* memfokuskan pada hasil mana pun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

Dengan menekankan pada nilai-nilai, teori ini menganjurkan bahwa kepuasan kerja dapat diperoleh dari banyak faktor. Oleh karena itu cara yang efektif untuk memuaskan pekerja adalah dengan menemukan apa yang mereka inginkan dan apabila mungkin memberikannya.

### b. Penyebab Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2012:504), terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

#### 1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)



Model ini dimaksudkan bahwa kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya;

2) *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individu akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan;

3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting;

4) *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukan pekerjaan lainnya;

5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.



### c. Pedoman Meningkatkan Kepuasan Kerja

Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2012:517), memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan dengan menggunakan cara sebagai berikut:

#### 1) Membuat pekerjaan menyenangkan

Orang lebih puas dengan pekerjaan yang mereka senang kerjakan daripada membosankan. Meskipun beberapa pekerjaan secara intrinsik membosankan, pekerjaan tersebut masih mungkin meningkatkan tingkat kesenangan ke dalam setiap pekerjaan.

#### 2) Orang dibayar dengan jujur

Orang yang percaya bahwa sistem pengupahan tidak jujur cenderung tidak puas dengan pekerjaannya. Hal ini diperlakukan tidak hanya untuk gaji dan upah per jam, tetapi juga *fringe benefit*. Konsisten dengan *value theory*, mereka merasa dibayar dengan jujur dan apabila orang diberi peluang memilih *fringe benefit* yang paling mereka inginkan, kepuasan kerjanya cenderung naik.

#### 3) Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.

Semakin banyak orang menemukan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya sambil di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya. Perusahaan dapat menawarkan *counselling* individu kepada pekerja sehingga kepentingan pribadi dan profesional dapat diidentifikasi dan disesuaikan.

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

Kebanyakan orang cenderung mendapatkan sedikit kepuasan dalam melakukan pekerjaan yang sangat membosankan dan berulang sesuai dengan *two-factor theory*, orang jauh lebih puas dengan pekerjaan yang meyakinkan mereka memperoleh sukses secara bebas melakukan kontrol atas bagaimana cara mereka melakukan sesuatu.

### d. Indikator kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan

kerja, kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang dengan yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (Husein, 2008:37-38). Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja menurut Triton (2010:165), yaitu :

a. Pembayaran, seperti gaji dan upah

Upah dan gaji merupakan hal yang signifikan, namun merupakan faktor yang kompleks dan multidimensi dalam kepuasan kerja.

b. Pekerjaan itu sendiri

Yang termasuk pekerjaan yang memberikan kepuasan adalah pekerjaan yang menarik dan menantang, pekerjaan yang tidak membosankan, serta pekerjaan yang memberikan status.

c. Promosi jabatan

Promosi jabatan mempunyai arti yang penting bagi organisasi, promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada atau tidaknya kesempatan memperoleh peningkatan karier selama bekerja. Kesempatan inilah yang memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja.

d. Kepenyeliaan (supervisi)

Merupakan kemampuan atasan memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada bawahan yang mengalami permasalahan dalam pekerjaannya. Dengan demikian maka akan timbul kepuasan kerja kepada karyawan.

e. Hubungan dengan rekan kerja

Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

### 2.1.3 Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan menurut Bathaw dan Grant (1994) seperti dikutip Sopiah (2008:156), “Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan

keanggotannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi “.

Richard M. Steers, (1985:50) dalam(Sri Kuntjoro 2002:58) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang karyawan terhadap perusahaannya. Dia berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Berdasarkan definisi tersebut, dalam komitmen organisasi tercakup unsur:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Maka pada intinya beberapa definisi komitmen organisasi dari beberapa ahli diatas mempunyai penekanan yang hampir sama yaitu proses pada individu karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi.

Disamping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap perusahaan, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan organisasi atau perusahaan secara aktif. Karena karyawan yang menunjukkan komitmen organisasinya, ada keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab untuk menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut.

a. Komponen Komitmen

Mowday 1982 (dalam Sopiah 2008:155) menyatakan ada tiga aspek komitmen antara lain :

- 1) *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi. Individu menetap dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*;
- 2) *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*);
- 3) *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

b. Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan tiga faktor yang mempengaruhi komitmen seorang karyawan antara lain :

- 1) Ciri pribadi pekerja termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan;
- 2) Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja;
- 3) Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya tentang organisasi.

Sementara David dalam (Sopiah,2008:163) mengemukakan 4 faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu:

1. Faktor personal : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain;
2. Karakteristik pekerjaan : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dan lain-lain;
3. Karakteristik struktur : besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan lain-lain;
4. Pengalaman kerja : pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi.

c. Komitmen Organisasi

Konsep tentang komitmen karyawan terhadap organisasi ini (disebut pula dengan komitmen kerja), yang mendapat perhatian dari manajer maupun ahli perilaku organisasi, berkembang dari studi awal mengenai loyalitas karyawan yang diharapkan ada pada setiap karyawan. Komitmen kerja atau komitmen organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya. Menurut Luthans (2007:249), bahwa sikap komitmen terhadap organisasi ditentukan oleh dua variabel, yaitu:

1.) Variabel Personal

- a) Usia;
- b) Masa kerja dalam organisasi;
- c) Penempatan baik yang berpengaruh secara positif maupun negatif;
- d) Kontrol eksternal maupun internal.

2.) Variabel Organisasi

- a) Desain kerja;
- b) Gaya Kepemimpinan atasan atau supervisor.

d. Indikator komitmen organisasi

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen Organisasi merupakan kekuatan yang bersifat variabel dan individu dalam mengidentifikasi sejauh



mana keterlibatan dirinya kedalam organisasi, mereka akan cenderung untuk memihak organisasi tersebut, serta memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Luthans (2007:249) Indikator- indikator dalam komitmen organisasi diantaranya:

1) Masa Kerja dalam organisasi

Masa kerja dalam organisasi yaitu jangka waktu seseorang bekerja terhadap sebuah perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada sebuah perusahaan tersebut maka semakin besar pula komitmen karyawan terhadap perusahaan.

2) Kesesuaian tujuan pribadi dengan perusahaan

Tujuan karyawan yang sesuai dengan perusahaan yang mengakibatkan terjadinya komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut.

3) Kontrol pribadi karyawan.

Bagaimana karyawan bisa mengontrol diri sendiri dan tidak mementingkan kepentingan personal, sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai apabila karyawan bisa menjaga emosinya.

4) Kebanggaan karyawan pada organisasi.

Dimana karyawan merasa bangga terhadap perusahaan dimana ia bekerja, dengan rasa bangga ini maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan terbentuk secara otomatis.

### 2.1.3 Motivasi

Menurut Handoko (2003: 252), banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Dalam hal ini akan digunakan istilah motivasi, yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Martoyo (2005:181) berpendapat bahwa motivasi adalah proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Robbins (dalam Wijayanto, 2012:147), motivasi adalah proses yang memperhitungkan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan



*persistence* (kegigihan) dalam upaya meraih tujuan. Pengertian tersebut mengandung 3 elemen utama, yaitu :

- 1) *Intensity*, yaitu seberapa keras seseorang berusaha;
- 2) *Direction*, yaitu terkait dengan penyaluran upaya;
- 3) *Persistence*, yaitu seberapa lama seseorang akan bertahan dalam upaya yang dilakukannya.

Motivasi yang dimiliki seseorang adalah kekuatan pendorong untuk melakukan suatu kegiatan guna mencapai suatu kepuasan bagi dirinya. Setiap individu dalam organisasi memiliki tujuan yang berbeda-beda. Maka dari itu menurut Thoha (2008:208), manajer yang arif senantiasa memperhatikan adanya kesinambungan atau paling sedikit adanya kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan organisasi. Menurut Sardiman (2012:85), fungsi motivasi antara lain .

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, yaitu motivasi menjadi motor penggerak untuk melakukan kegiatan yang akan dilakukan;
- 2) Menentukan arah perbuatan, yaitu kearah tujuan yang ingin dicapai. Motivasi dapat memberi arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai;
- 3) Menyeleksi perbuatan, yaitu penentuan perbuatan-perbuatan apa saja yang diperlukan dan selaras dengan tujuan dan menysihkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan yang ingin dicapai.

b. Teori Motivasi

- 1) Motivasi menurut stephen (2008:222)

Merupakan suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha. Arah merupakan upaya yang diarahkan kemana dan konsisten dengan apa. Terakhir motivasi memiliki dimensi ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Melayu (2007:95) berpendapat bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2) Teori motivasi menurut Herzberg (1966)

Menurut Herzberg (1966) ada dua jenis faktor yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan dan menjauhkan diri dari ketidakpuasan. Dua faktor ini disebut faktor higiene (faktor ekstrinsik) dan faktor *Motivation* (faktor intrinsik).

- a) *Intrinsic factors* atau faktor intrinsik, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja (*job satisfaction*), antara lain jenis pekerjaan, tanggung jawab dan prestasi.
- b) *Extrinsic factors* atau faktor ekstrinsik, yaitu faktor-faktor yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja (*job dissatisfaction*), antara lain supervisi, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan.

Yang menarik dari teori yang dikembangkan Herzberg, kebalikan dari kepuasan (*satisfaction*) adalah bukan ketidakpuasan (*dissatisfaction*), seperti pandangan pada umumnya. Menurut Herzberg, kebalikan dari *satisfaction* adalah *no satisfaction*, sedangkan kebalikan dari *dissatisfaction* adalah *no dissatisfaction*. Herzberg mengistilahkan faktor ekstrinsik dengan sebutan *hygiene factors*, yang apabila faktor-faktor tersebut dipenuhi, maka manusia akan *no dissatisfaction*. Sedangkan faktor intrinsik disebut motivator sehingga teori dari Herzberg disebut *motivation-hygiene theory*.

Menurut Herzberg, apabila manajer ingin mengeliminasi faktor yang menyebabkan *dissatisfaction*, manajer dapat mengupayakan melalui “kedamaian” dengan memperhatikan *hygiene factors* (supervisi, gaji, kebijakan perusahaan dan kondisi pekerjaan) yaitu mengupayakan konflik yang minimal, tidak perlu melakukan motivasi. Namun kalau manajer ingin memotivasi karyawan, ia perlu mengupayakannya melalui faktor motivasi (*motivators*), seperti jenis pekerjaan, tanggung jawab dan prestasi. Adapun teori dari Herzberg tidak lepas dari kritik, antara lain terkait dengan metodologi yang digunakan, ukuran kepuasan yang digunakan, inkonsistensi yang mengabaikan variabel situasi, serta mengabaikan faktor produktivitas.

### 3) Teori Motivasi Kontemporer

Teori motivasi kontemporer berupaya menjelaskan seni dari memotivasi karyawan. Terdapat beberapa teori motivasi kontemporer, antara lain: *ERG theory*, *McClelland theory of needs*, *goal setting theory*, *reinforcement theory*, *equity theory* dan *expectancy theory*.

#### a) *ERG Theory* (Teori ERG)

Teori ERG dikembangkan oleh Clayton Alderfer dari Universitas Yale, dimana Aldefer berusaha mengkaji ulang teori hieraki kebutuhan Maslow. Menurut Aldefer, terdapat 3 kelompok utama kebutuhan, yaitu *existence* (keberadaan), *relatedness* (hubungan), dan *growth* (pertumbuhan) sehingga disingkat ERG. *Existence* meliputi kebutuhan fisiologis dan rasa aman dalam teori hierarki kebutuhan Maslow. *Relatedness* meliputi hasrat untuk memelihara hubungan antarpribadi. Apabila dikaitkan dengan teori Maslow, kebutuhan *relatedness* meliputi kebutuhan sosial dan *external esteem* seperti status, pengakuan, dan perhatian. *Growth* meliputi hasrat internal (*intrinsic*) untuk pengembangan diri. Apabila dikaitkan dengan teori Maslow, kebutuhan *growth* meliputi kebutuhan internal esteem (respek diri, otonomi dan prestasi) serta *self-actualization*. Salah satu perbedaan antara teori ERG dan teori Maslow adalah dalam hierarki. Kalau dalam teori Maslow hierarki bersifat rigid (kaku), sedangkan teori ERG tidak.

#### b) Teori kebutuhan McClelland

David McClelland juga mengembangkan teori kebutuhan. Menurut McClelland, terdapat 3 jenis kebutuhan, yaitu:

- (1) *Need for achievement* atau nAch (kebutuhan berprestasi), yaitu kebutuhan untuk meraih kesuksesan.
- (2) *Need for power* atau nPow (kebutuhan memiliki kekuasaan), yaitu kebutuhan untuk memiliki dampak, memiliki pengaruh dan mengontrol orang lain.
- (3) *Need for affiliation* atau nAff (kebutuhan berafiliasi), yaitu kebutuhan untuk disukai dan diterima oleh orang lain.

#### c) Teori Evaluasi Kognitif

*Cognitive evaluation theory* (teori evaluasi kognitif) memandang bahwa terdapat keterkaitan antara *intrinsic motivators* (hasrat berprestasi, pemberian tanggung jawab, dan kompetensi) dan *extrinsic motivators* (gaji tinggi, promosi, hubungan baik dengan supervisor dan kondisi kerja yang menyenangkan). Sebelumnya, antara *intrinsic* dan *external factors* dinilai saling bebas (*independent*) sehingga stimulus atau rangsangan jenis faktor yang satu dinilai tidak akan memberikan pengaruh pada jenis faktor lainnya. Namun, teori evaluasi kognitif tidak sepaham dengan pandangan tersebut. Yang menarik, teori evaluasi kognitif berpendapat bahwa ketika penghargaan yang bersifat ekstrinsik (*extrinsic rewards*) digunakan oleh organisasi, *intrinsic rewards* akan menurun. Diilustrasikan seperti membaca 2 novel, kalau seseorang memilih membaca novel yang satu, maka novel yang lain sementara diabaikan. Beberapa kalangan memandang teori evaluasi kognitif bersifat ambigu atau membingungkan sehingga perlu penelitian yang mampu menjelaskan fenomena hubungan interdependensi dari *extrinsic* dan *extrinsic rewards*.

#### d) Teori Goal Setting

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) merupakan teori motivasi yang berpandangan bahwa apabila seseorang diberi tantangan atau target yang spesifik, menantang dan diberi imbal jasa yang sesuai dengan harapan, maka orang tersebut akan berusaha menunjukkan kinerja yang tinggi. Tujuan yang spesifik dinilai mendorong pencapaian level output yang lebih tinggi dibandingkan tujuan yang terlalu umum (*general*). Karyawan juga akan menunjukkan kinerja yang lebih baik apabila mendapatkan umpan balik (*feedback*), yaitu dapat berupa kritik maupun saran.

Dalam penetapan tujuan, ada pihak manajemen yang melibatkan karyawan (partisipasif), namun juga ada yang melakukannya secara *top-down* atau instruksi. Salah satu kelebihan menggunakan pendekatan partisipasif adalah karyawan akan lebih berkomitmen. Namun, seringkali para manajer juga mengkhawatirkan adanya penolakan atau resistensi apabila karyawan diberi tugas yang menantang. Menurut Robbin, S. (2001:173), terdapat 4 faktor yang mempengaruhi keterkaitan antara tujuan dan kinerja, yaitu :



- (1) *Goal commitment* – komitmen terhadap tujuan yang ditetapkan
- (2) *Self characteristics* – karakteristik tugas; hasil penelitian menunjukkan bahwa *goal setting* tidaklah berhasil untuk semua jenis pekerjaan. *Goal setting* akan lebih optimal diterapkan pada jenis pekerjaan yang sederhana (*simple*) dibanding pekerjaan yang kompleks
- (3) *National culture* – budaya bangsa; hasil penelitian menunjukkan bahwa *goal setting* lebih optimal diterapkan di Amerika Serikat dan Kanada dibanding Portugal dan Chile. Hal ini disebabkan masyarakat Amerika Serikat dan Kanada lebih bersifat *independen* dan lebih menyukai tantangan
- (4) *Feedback* – umpan balik, tanpa adanya umpan balik, kinerja cenderung kurang optimal karena tidak ada kontrol

e) Teori *Reinforcement*

Teori *Reinforcement* (penegakan atau pemaksaan) memandang bahwa tingkah laku merupakan suatu konsekuensi dari lingkungan. Proses *reinforcement* dapat dilakukan diantaranya melalui pengondisian lingkungan sehingga mendorong pembentukan perilaku.

f) Teori *Equity*

Dalam teori keadilan (*equity*), individu akan membandingkan antara upaya yang dikerjakan (*job inputs*) dengan hasil yang diterima (*outcome*), selanjutnya individu akan melakukan respons. Terdapat beberapa upaya perbandingan yang dapat dilakukan karyawan, yaitu:

- (1) *Self-inside* – karyawan akan membandingkan dengan posisi sama dalam internal organisasi, misalnya sesama staf pemasaran dalam perusahaan yang sama
- (2) *Self outside* – karyawan akan mencoba membandingkan antara internal organisasi dengan eksternal organisasi untuk posisi yang sama, misalnya staf pemasaran pada perusahaan yang berbeda

(3) *Other inside* – karyawan akan membandingkan dengan karyawan lain maupun kelompok lain dalam organisasi, misalnya staf pemasaran dengan staf SDM pada perusahaan yang sama

(4) *Other outside* – karyawan akan membandingkan dengan karyawan lain maupun kelompok lain di luar organisasi misalnya staf pemasaran dengan staf SDM pada perusahaan yang berbeda

Jadi pada prinsipnya karyawan akan membandingkan dengan rekan sekerja, “tetangga”, bawahannya maupun kolega di luar organisasi. Setelah melakukan perbandingan, karyawan akan memberikan respons, yang antara lain dapat berupa:

- (1) Mengubah *input*, misalnya mengurangi tingkat upaya yang dilakukan
- (2) Mengubah hasil, misalnya dengan meningkatkan *output* sehingga mendapatkan tambahan penghasilan
- (3) Mengubah persepsi dirinya
- (4) Mengubah persepsi orang lain
- (5) Mencari referensi lain
- (6) Keluar dari pekerjaan, dsb

c. Metode Motivasi

Metode – metode motivasi menurut Hasibuan (2003:222) dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Metode langsung (*direct motivation*) adalah motivasi (material dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.
- 2) Metode tidak langsung (*indirect motivation*) adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja / kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya: kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja terang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan karyawan yang tepat dan lain-lainnya.



Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan, sehingga produktivitas kerja meningkat.

d. Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi kepada karyawan menurut Hasibuan (2003:97-98) adalah :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja karyawan
- 4) Mempertahakan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dsb

e. Indikator Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan/semangat kerja yang timbul demi mencapai keinginan diri dan rujukan dari organisasi. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari Sedarmayati (2007: 233-239). Indikator-indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada Nasution (2001:191).

- 1) Dorongan mencapai tujuan.

Dorongan merupakan suatu *driving force* yang menggerakkan semangat sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah diharapkan.

- 2) Semangat Kerja.

Semangat kerja merupakan penggambaran perasaan berhubungan dengan jiwa semangat karyawan. Apabila dalam menjalankan pekerjaan merasa senang dan optimis mengenai tugas serta ramah satu sama lain maka karyawan itu dinyatakan mempunyai semangat kerja tinggi.

- 3) Rasa tanggung jawab.

Tanggung jawab merupakan keadaan seseorang untuk wajib menanggung segala sesuatu, dan dapat memberikan jawaban atas permasalahan serta menanggung akibatnya, dalam hal ini karyawan harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya demi mencapai tujuan yang diharapkan.

#### 2.1.4 Kinerja karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunagara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut

#### b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

### 1. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien (Prawirosentono, 1999:27).

### 2. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (Prawirosentono, 1999:27). Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

### 3. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku (Prawirosentono, 1999:27). Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

### 4. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

### c. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68).

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins,2006:260):

1. Kualitas

kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## 2.2 Kajian Empiris

Penelitian yang dilakukan oleh Ida ayu nursanti (2004) dalam penelitiannya yang berjudul “ pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Mentari massen

toys Indonesia, Jombang”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel motivasi yang terdiri dari kebutuhan fisiologis dasar, keselamatan dan keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri terhadap kinerja karyawan, serta untuk mengetahui variabel motivasi yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan tetap pada departemen umum dan personalia PT. Mentari Massen Toys Indonesia Jombang.

Respon dari penelitian ini adalah karyawan tetap pada departemen personalia. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari kusioner yang diisi oleh karyawan, serta didukung oleh data sekunder yang diperoleh dari studi pustaka serta dokumen perusahaan. Analisis data pada penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan koefisien regresi yang bernilai positif. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa variabel motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan dengan nilai  $F_{hitung}$  252, 175 dan probabilitas 0,000, serta tingkat pengaruh 96,2% ( *Adjusted R Square* = 0,962 ). Sedangkan hasil uji T menunjukkan bahwa masing-masing variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel kebutuhan fisiologis dasar merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh dengan tingkat pengaruh 50,9% (  $r^2 = 0,509$  ).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Ida respatiningsih (2015) dalam penelitian yang berjudul “ komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Pematang”. Populasi penelitian yaitu sebanyak 54 responden. Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan *total sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi yaitu sebesar 54 responden. Metode analisis data yang digunakan ialah analisis kuantitatif menggunakan statistik inferensial dengan regresi linier sebagai penguji hipotesisnya. Hasil penelitian menemukan secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara



komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. 2. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. 3. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai. 4. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian dilakukan oleh Arina Nurandini (2014) penelitian ini bertujuan untuk mengetahui “Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di perum PERUMNAS Jakarta”. Serta untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh secara dominan antara 3 variabel yaitu komitmen efektif, komitmen normatif dan komitmen continuance terhadap kinerja karyawan di perum PERUMNAS Jakarta. Penelitian menggunakan 3 variabel independen yaitu komitmen efektif, komitmen normatif dan komitmen continuance, dengan 1 variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Metode penelitian yang digunakan yaitu analisis kuantitatif, dengan uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi serta uji T dan uji F. Data dalam penelitian ini dengan cara melakukan penyebaran kuisioner terhadap 75 karyawan perum PERUMNAS Jakarta.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa variabel komitmen efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta variabel komitmen continuance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Surianti, SE., MM. (2015) dengan judul Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) kota Cirebon. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Metode penelitian yang digunakan yaitu analisis kuantitatif, dengan uji validitas dan uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda,



analisis koefisien determinasi serta uji T dan uji F. Jumlah sampel dalam penelitian ini 78 responden.

Hasil penelitian dengan menggunakan 15.0 for windows menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM kota Cirebon. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PDAM kota Cirebon. Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja secara bersama sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM kota Cirebon.

Tabel 1.1 : Ringkasan Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti (tahun)	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil
Ida Respatiningsih (2015)	Pengaruh komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Pematang.	Regresi Linier Berganda	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai.</li> <li>3. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kapabilitas terhadap kinerja pegawai.</li> <li>4. Secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.</li> </ol>

Arina Nur andini ( 2014 )	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di perum PERUMNAS Jakarta	Regresi Linier Berganda	Variabel komitmen efektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta variabel komitmen continuance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
Ida Ayu Nursanti(2004)	Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Mentari massen toys Indonesia, Jombang	Regresi Linier Berganda	Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa variabel motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan. Sedangkan hasil uji T menunjukkan bahwa masing-masing variabel motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel kebutuhan fisiologis dasar merupakan variabel yang paling dominan

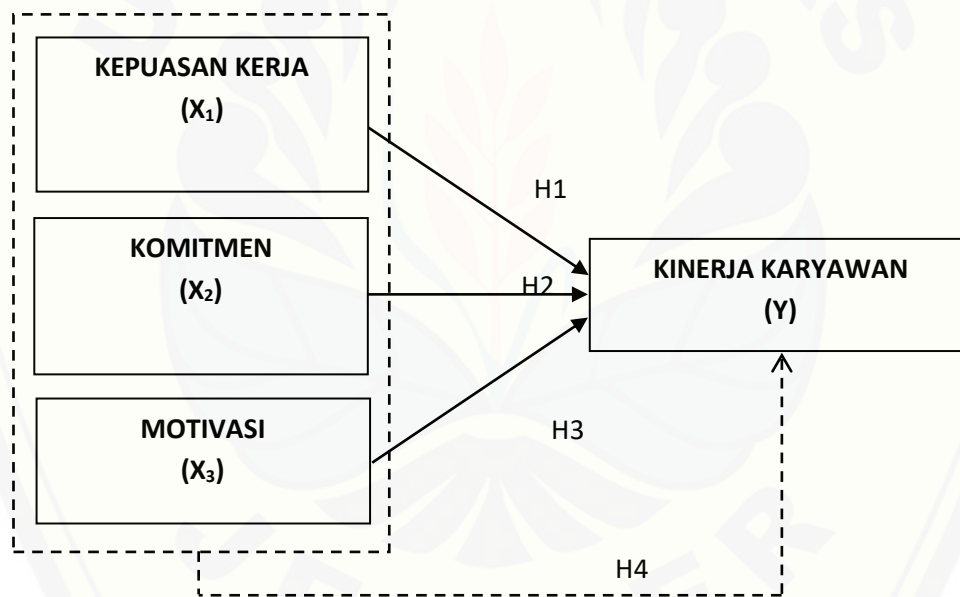
---

Surianti, SE., MM. (2015)	Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah airm minum (PDAM) kota Cirebon	Regresi linier berganda	Hasil penelitian :  1. motivasi kerja mempunyai pengaruh ppositif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan air minum daerah (PDAM) kota Cirebon  2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan air minum daerah (PDAM) kota Cirebon
------------------------------	--	----------------------------	--

---

### 2.3 Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan kajian empiris yang telah dikemukakan, Ida Respatiningsih (2015) meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi, kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, Arina Nur Andini (2014) meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, Surianti, SE.,MM. (2015) meneliti tentang pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Ida Ayu Nursanti (2004) meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel bebas (X) yaitu Kepuasan Kerja ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ), Motivasi ( $X_3$ ) dan variabel terikat (Y) yaitu Kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember. Kerangka konseptual akan disajikan pada Gambar 2.1 :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian

—————> : Secara Parsial

- - - - -> : Secara Simultan

## 2.4 Hipotesis

### 2.4.1 Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja.

Hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja merupakan hubungan yang tidak berpengaruh atau biasa disebut mitos manajemen dan sulit menentukan kearah mana sebab akibat diantara keduanya. Akan tetapi dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang mempunyai karyawan puas cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi yang mempunyai karyawan kurang puas. Robbins(2007) (dalam wahab,2012:43).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Arina Nur andini ( 2014 ) mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja memiliki pengaruh yang sangat signifikan. Robin da Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisas tertentu serta tujuan-tujuan pegawai tersebut dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu di atas terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja. Sehingga hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H1 : Kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Jember.

### 2.4.2 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja.

Menurut Husein (2008:37-38) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja, kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara haraoan seseorang dengan yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Ida Respatiningsih (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja yang artinya semakin besar tingkat kepuasan karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember.

#### 2.4.3 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja

Robbins dan Judge (2008:100) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arina Nur Andini (2014) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja yang artinya semakin berkomitmen karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin meningkat pula kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember.

#### 2.4.4 Pengaruh motivasi terhadap kinerja

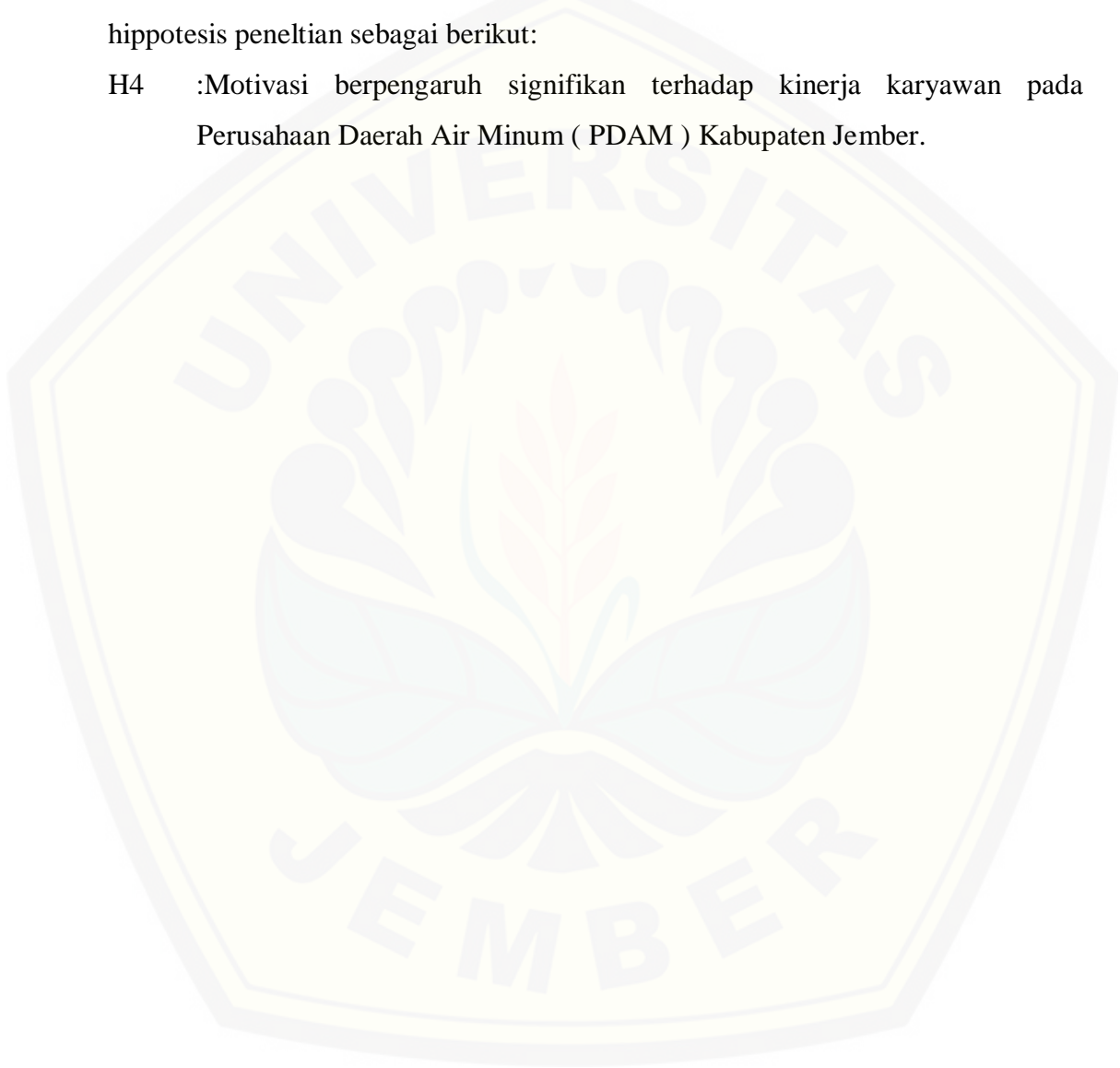
Martoyo (2005:181) berpendapat bahwa motivasi adalah proses mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melakukan sesuatu. Robbins (dalam Wijayanto, 2012:147), motivasi adalah proses yang memperhitungkan *intensity* (intensitas), *direction* (arahan), dan *perseverance* (kegigihan) dalam upaya meraih tujuan. Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja. Motivasi merupakan suatu dorongan atau semangat kerja yang timbul demi mencapai keinginan diri dan rujukan dari organisasi. Oleh karena itu dengan dorongan atau semangat kerja yang kuat akan mempengaruhi kinerja karyawan.



Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ida Ayu Nursanti (2004) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja dengan artian semakin termotivasi seseorang dalam pekerjaannya maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu di atas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H4 :Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Jember.



## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian memuat suatu rencana tentang informasi yang relevan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Sumber khusus dari mana informasi diperoleh, strategi untuk mengumpulkannya dan bagaimana menganalisisnya Murti dan Salamah (2006:47).

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan Singarimbun dan Efendi (1995:256). Penelitian ini menjelaskan mengenai arah dan besarnya pengaruh hubungan antara variabel kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Kabupaten Jember.

### 3.2 Jenis dan Sumber Data

#### 3.2.1 Jenis data

##### a. Data kualitatif

Data kualitatif yaitu data yang berbentuk kata-kata, bukan dalam bentuk angka. Data ini berupa gambaran atau keadaan dari obyek penelitian yang didapat dari hasil kuesioner.

##### b. Data kuantitatif

Data kuantitatif yaitu data yang berbentuk bilangan dan biasanya bervariasi. Data ini didapatkan dari hasil wawancara kepada karyawan seperti jumlah karyawan, luas perusahaan, dll.

#### 3.2.2 Sumber data

##### a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data dari objek risetnya (Sumarsono, 2004:69). Data tersebut berasal dari jawaban atas pernyataan yang diajukan kepada responden melalui kuisisioner dan wawancara.

#### b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti Sumarsono (2004:69). Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber yang lain. Seperti informasi tentang perusahaan.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Menurut Sumarsono (2004:66) metode pengumpulan data merupakan langkah atau proses sistematis dalam mengumpulkan, mencatat dan menyajikan data untuk tujuan penelitian.

#### 3.3.1 Kuisisioner

Dalam penelitian ini kuisisioner digunakan untuk memperoleh informasi dari responden atau karyawan yang mengungkapkan tentang pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum ( PDAM ) Kabupaten Jember.

#### 3.3.2 Wawancara

Teknik wawancara dilakukan dengan cara menanya langsung terhadap responden atau karyawan, hal ini dilakukan guna untuk membuktikan kebenaran tentang informasi dan memperoleh informasi tambahan untuk justifikasi dari temuan hasil penelitian.

### **3.4.1 Populasi dan Sampel**

#### 3.4.2 Populasi

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember yang berjumlah 150 karyawan.

#### 3.4.1 Sampel

Sampel adalah sebuah proses menyeleksi kumpulan-kumpulan elemen dari sebuah populasi penelitian untuk menjadi wakil dari populasi tersebut Sekaran (2006:121). Jumlah populasi yang ada dalam perusahaan daerah air minum sebanyak 150 karyawan, maka sesuai pendapat diatas jumlah sampel dalam penelitian ini dapat diambil 50% dari keseluruhan jumlah populasi. Hal ini mengacu pada pendapat Roscoe (2011:90) yang menyebutkan bahwa besar

sampel dapat diambil 10-15% atau 15-25% atau lebih. Sehingga didapat jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 75 karyawan.

Metode yang dipakai untuk pengambilan sampel pada penelitian ini adalah *simple random sampling* (cara acak), adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel (Cholid, 2003:111). Pemilihan sampel dengan acak dapat dilakukan dengan undian atau dengan tabel bilangan acak. Keuntungan dari teknik sampling ini adalah mudah, cepat diperoleh dan tidak membutuhkan waktu yang lama.

### 3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Berdasarkan pengajuan yang telah diajukan dalam penelitian ini, maka variabelnya adalah sebagai berikut :

a. Variabel Bebas atau *Independent Variable* (X)

Variabel ini merupakan variabel yang berkontribusi baik negatif atau positif terhadap variabel terikat (Y). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X<sub>1</sub>), Komitmen organisasi (X<sub>2</sub>), dan Motivasi (X<sub>3</sub>).

b. Variabel Terikat atau *Dependent Variable* (Y)

Variabel terikat yaitu variabel yang bergantung pada variabel lainnya dan sebagai pengamatan utama dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu cara yang digunakan untuk mempermudah pengukuran variabel. Selain itu juga berfungsi sebagai batasan-batasan pada objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini definisi operasional variabel akan dijelaskan sebagai berikut:

#### 3.6.1 Kepuasan kerja (X<sub>1</sub>)

adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember memandang pekerjaan mereka, kepuasan kerja mencerminkan perasaan

seseorang terhadap pekerjaannya. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja menurut Triton (2010:165), yaitu :

- 1) Pembayaran, seperti gaji dan upah
- 2) Pekerjaan itu sendiri
- 3) Promosi jabatan
- 4) Kepenyeliaan (supervisi)
- 5) Hubungan dengan rekan sekerja

### 3.6.2 Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen pegawai pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen Organisasi merupakan kekuatan yang bersifat berbeda beda tiap individu dalam mengidentifikasi sejauh mana keterlibatan dirinya kedalam organisasi, mereka akan cenderung untuk memihak organisasi tersebut, serta memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Luthans (2007 : 249) Indikator- indikator dalam komitmen organisasi diantaranya:

- 1) Masa Kerja dalam organisasi
- 2) Kesesuaian tujuan pribadi dengan perusahaan
- 3) Kontrol pribadi karyawan
- 4) Kebanggaan karyawan pada organisasi

### 3.6.3 Motivasi (X3)

Motivasi merupakan dorongan yang dapat membangkitkan kemauan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember untuk memulai melaksanakan pekerjaan sesuai tugas dan tanggung jawabnya. Indikator-indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada Nasution (2001:191).

- 1) Dorongan mencapai tujuan
- 2) Semangat kerja
- 3) Rasa tanggung jawab



### 3.6.4 Kinerja (Y)

kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikator-indikator kinerja menurut menurut Robbin (2006:260) di antaranya :

- 1) Efektif
- 2) Efisien
- 3) Kualitas
- 4) Ketepatan waktu
- 5) Kemandirian.

### 3.7 Skala Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap responden dalam memberi tanggapan terhadap pertanyaan atau masalah yang diberikan kepada yang bersangkutan dalam suatu riset tertentu (Jonathan:2012). Dalam skala likert digambarkan dari yang paling positif, netral, sampai ke yang paling negatif dalam bentuk sebagai berikut :

- a. Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
- b. Skor 4 : Setuju (S)
- c. Skor 3 : Cukup Setuju (CS)
- d. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
- e. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

### 3.8 Uji Instrumen Data

#### 3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas termasuk dalam uji statistik yang berguna untuk mengetahui seberapa valid alat ukur yang digunakan dalam suatu penelitian. Tinggi rendahnya validitas suatu instrumen menggambarkan sejauh mana data yang didapat tidak menyimpang dari variabel yang diteliti. Uji validitas data dapat dilakukan dengan

menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan dengan menggunakan rumus (Husein, 2003:195).

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

keterangan :

r = koefisien korelasi

n = jumlah variabel

X = variabel bebas

Y = variabel terikat

Dasar untuk pengambilan keputusannya adalah dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Apabila  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_h > r_t$ ), maka butir instrumen tersebut valid. Sebaliknya bila  $r_{hitung}$  lebih kecil dari  $r_{tabel}$  ( $r_h < r_t$ ), maka instrumen tersebut tidak valid.

### 3.8.2 Uji Reabilitas

Menurut Husaini (2008:287), Reliabilitas ialah mengukur instrumen terhadap ketepatan (konsisten). Artinya bahwa uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat konsistensi dari angket yang digunakan dalam penelitian sehingga angket tersebut dapat diandalkan, walaupun penelitian dilakukan berulang kali dengan angket yang sama. Uji reliabilitas ini diukur dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*.

$$C\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum b^2}{\sum t^2} \right]$$

Keterangan :

$C\alpha$  = Koefisien *Cronbach's alpha*

k = banyaknya pertanyaan dalam butir

$\sum b^2$  = varians butir

$\sum t^2$  = varians total

Dasar pengambilan keputusannya yaitu suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* diatas 0,60.

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.9.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Husaini (2008:249), analisis regresi linier berganda bertujuan untuk meramalkan pengaruh dua variabel prediktor/ lebih terhadap satu variabel kriterium atau untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsional antara dua buah variabel bebas (x) atau lebih dengan sebuah variabel terikat (y). Bentuk umum regresi linier dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_kX_k + e$$

Keterangan :

Y	= Variabel terikat
a, b <sub>1</sub> , b <sub>2</sub> , b <sub>3</sub> , ..., b <sub>k</sub>	= Koefisien regresi
X <sub>1</sub> , X <sub>2</sub> , X <sub>3</sub> , ... X <sub>k</sub>	= Variabel bebas
+ atau -	= Tanda yang menunjukkan arah hubungan antara Y dan X
e	= Kesalahan pengganggu ( <i>disturbance term</i> ), artinya nilai-nilai dari variabel lain yang tidak dimasukkan dalam persamaan. Nilai ini biasanya tidak dihiraukan dalam perhitungan

### 3.10 Uji Asumsi Klasik

#### 3.10.1 Uji Normalitas Model

Menurut Latan (2013:56), Pengujian normalitas model digunakan untuk menguji apakah data kontinu berdistribusi normal sehingga analisis dengan validitas, realibilitas, uji t, korelasi, regresi dapat dilaksanakan. Uji normalitas berguna untuk mengetahui apakah variabel dependen, independen/ keduanya berdistribusi normal, mendekati normal/ tidak. Jika data ternyata tidak berdistribusi normal, maka analisis nonparametrik dapat digunakan. Jika data berdistribusi normal, maka analisis parametrik termasuk model-model regresi dapat digunakan (Husein, 2008:77). Uji Normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji statistik *Chi-square*. Kesimpulannya yaitu dengan

membandingkan nilai  $X_2$  statistik dengan nilai  $X_2$  tabel. Jika nilai  $X_2$  statistik lebih kecil dari atau sama dengan nilai  $X_2$  tabel, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Dan sebaliknya, jika nilai  $X_2$  statistik lebih besar dari nilai  $X_2$  tabel, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi tidak normal.

### 3.10.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Prayitno (2010:65), Uji Multikolinieritas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan yang lainnya.

Cara mengetahui adanya multikolinieritas dalam model regresi menurut Algifari (2011:84) adalah sebagai berikut:

- 1) Melalui nilai  $t$  hitung,  $R^2$ , dan  $F$  ratio. Jika  $R^2$  tinggi, nilai  $F$  ratio tinggi sedangkan sebagian besar atau bahkan seluruh koefisien regresi tidak signifikan (nilai  $t$  hitung sangat rendah), maka kemungkinan terdapat multikolinieritas dalam model tersebut;
- 2) Menentukan koefisien korelasi antara variabelindependen yang satu dengan variabel independen yang lain. Jika antara dua variabel independen memiliki korelasi yang spesifik (misalnya koefisien korelasi yang tinggi antara variabel independen atau tanda koefisien korelasi variabel independen berbeda dengan tanda koefisien regresinya), maka didalam model tersebut terdapat multikolinieritas;
- 3) Membuat persamaan regresi antar variabel independen. Jika koefisien regresinya signifikan, maka dalam model terdapat multikolinieritas.

Jika model regresi positif mengalami multikolinieritas, ada beberapa cara untuk mengatasinya, yaitu :

- a) Evaluasi, dilihat dari pengisian data telah berlangsung secara efektif/ terdapat kecurangan/ kelemahan lain
- b) Jumlah data ditambah lagi
- c) Membuang salah satu variabel independen yang mempunyai korelasi yang tinggi,

- d) mentransformasikan variabel (Iqbal, 2010:295), nilai variabel yang digunakan biasanya diundurkan satu tahun, misalkan model regresi yang mengandung multikolinieritas adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Transformasi variabel yang terdapat dalam model regresi mengubah regresinya menjadi

$$Y_{t-1} = a + b_1X_{1(t-1)} + b_2X_{2(t-1)} + b_3X_{3(t-1)} + e_{(t-1)}$$

### 3.10.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas merupakan suatu model regresi mengandung masalah heteroskedastisitas artinya varian dalam model tersebut tidak konstan. Untuk mengatasi masalah heterokedastisitas dalam regresi dengan data cross section maka digunakan metode *generalized least square* (GLS). Gujarati (2003:396) menjelaskan bahwa metode *generalized least square* mentransformasi variabel pengganggu (*disturbance variabel*) menjadi homokedastisitas

Menggunakan 3 cara yaitu:

1. uji glejser
2. Uji park
3. uji grafik scatterplot

## 3.11 Uji Hipotesis

### 3.11.1 Uji F

Menurut Algifari (2011:72), Pengujian ini digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai dari F hitung dan F tabel sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan.

Hasil dari pengambilan keputusannya adalah Jika F hitung lebih kecil daripada F tabel, maka keputusannya adalah menerima daerah penerimaan hipotesis nol ( $H_0$ ).



Artinya secara statistik dapat dibuktikan bahwa semua variabel independen tidak berpengaruh terhadap perubahan nilai variabel dependen. Sedangkan jika  $F$  hitung lebih besar daripada  $F$  tabel, maka keputusannya adalah menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) dan menerima hipotesis alternatif ( $H_A$ ). Artinya, secara statistik data yang digunakan membuktikan bahwa semua variabel independen berpengaruh terhadap nilai variabel dependen.

Jadi pada langkah keputusan menolak  $H_0$  dan menerima  $H_A$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa variasi perubahan nilai variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi perubahan nilai semua variabel independen. Artinya, semua variabel independen di dalam model secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (Algifari, 2011:73).

### 3.11.2 Uji t

Uji t digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari setiap variabel independen yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan motivasi terhadap kinerja. Menurut Iqbal (2010:145), Pengujian hipotesis dengan distribusi adalah pengujian hipotesis yang menggunakan distribusi t sebagai uji statistik. Hasil uji statistiknya membandingkan nilai t hitung dengan t tabel (menggunakan tingkat signifikansi yang diperlukan) untuk menerima atau menolak hipotesis nol ( $H_0$ ).

Pada tahap pengambilan keputusannya adalah jika t hitung absolut suatu koefisien regresi lebih kecil daripada t tabel, maka keputusannya adalah menerima daerah penerimaan hipotesis nol ( $H_0$ ). Artinya koefisien regresi variabel independen tersebut tidak berbeda dengan nol. Atau dengan kata lain, variabel-variabel independen tersebut tidak berpengaruh terhadap nilai variabel dependen. Sedangkan jika pada pengujian terhadap suatu koefisien regresi, t hitung absolut lebih besar daripada nilai t tabel, maka keputusannya adalah menolak hipotesis nol ( $H_0$ ) dan menerima hipotesis alternatif ( $H_A$ ). Artinya koefisien regresi variabel independen tersebut berbeda dengan nol. Atau dengan kata lain variabel independen tersebut berpengaruh terhadap variabel dependen (Algifari, 2011:71).

### 3.11.3 Uji $R^2$ (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi dalam suatu model regresi menggambarkan seberapa besar kemampuan seluruh variabel independen dalam menjelaskan

varians dari variabel dependennya. Koefisien determinasi didapat dari hasil kuadrat dari koefisien korelasi (R).

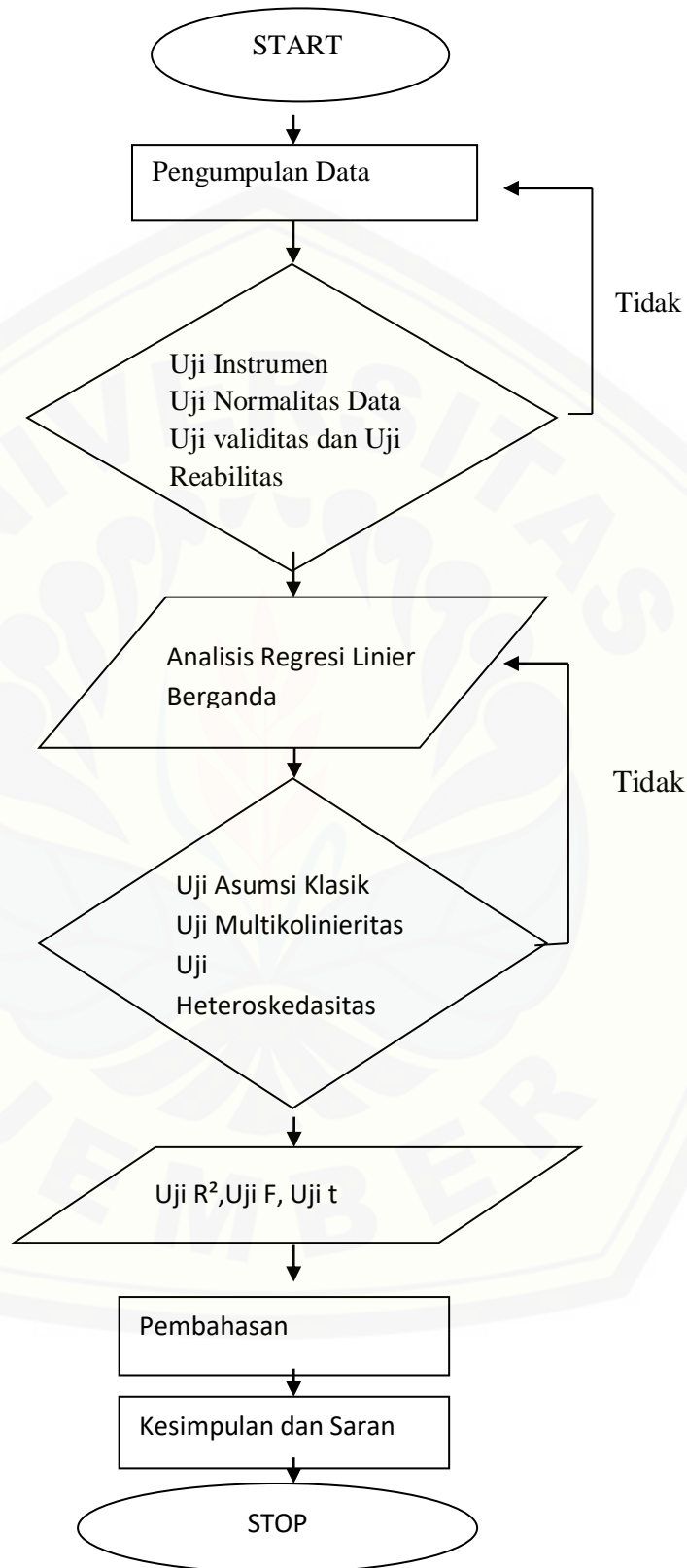
Menurut Algifari (2011:48), besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dicari dengan menggunakan formulasi sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{SSR}{SST} = \frac{a \sum Y + b \sum XY - n (\bar{Y})^2}{\sum Y^2 - n (\bar{Y})^2}$$

Yang menyatakan bahwa :

- $R^2$  : besarnya koefisien determinasi sampel
- SSR : *Sum of Squares Regression (Explained Variation)*
- SST : *Sum of Squares Total (Total Variation)*
- a : titik potong kurva terhadap sumbu Y
- b. : *slope* garis estimasi yang paling baik (*best fitting*)
- n : banyaknya data
- X : nilai variabel X
- Y : nilai variabel Y
- $\bar{Y}$  : nilai rata-rata variabel Y

3.12 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar : 3.1

Keterangan :

- a. Start, yaitu tahap awal atau persiapan terhadap masalah yang dihadapi.
- b. Tahap pengumpulan data, yaitu pada tahap ini data-data di kumpulkan dengan cara menyebarkan kuisioner untuk mendapatkan data primer atau sekunder yang berguna untuk kepentingan penelitian.
- c. Uji instrument, yaitu tahap pengujian menggunakan uji validitas atau uji reliabilitas terhadap data yang diperoleh untuk keandalan dan kesesuaian alat ukur yang dipakai.
- Tidak artinya apabila data tidak valid dan tidak reliabel maka kembali pada pengumpulan data,
- Ya artinya apabila data valid dan reliabel maka lanjut pada pengujian selanjutnya.
- d. Analisis data, yaitu mengetahui keefektifan variabel terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.
- e. Uji asumsi klasik, yaitu pengujian terhadap normalitas model, multikolinearitas, heteroskedastisitas, untuk mencari tau ada tidaknya permasalahan dalam suatu model.
- f. Uji t dan Uji F, pada tahap ini dilakukan uji signifikansi untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
- g. Melakukan pembahasan dari hasil analisis data.
- h. Menarik kesimpulan dari analisis tersebut sesuai dengan perhitungan
- i. Memberikan saran
- j. Stop, berakhirnya penelitian.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Motivasi (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $F_{hitung} 37,216 > F_{tabel} 3,12$  dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Artinya Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini membuktikan bahwa kepuasan kerja yang baik, komitmen organisasi yang baik serta motivasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $T_{hitung}$  sebesar  $8,252 > T_{tabel}$  sebesar 1,665 dan Tingkat probabilitas ( $\alpha$ ) adalah 0,000 artinya Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja yang baik akan meningkatkan Kinerja Karyawan.
3. Komitmen Organisasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai  $T_{hitung}$  sebesar  $3,916 > T_{tabel}$  sebesar 1,665 dan Tingkat probabilitas ( $\alpha$ ) adalah 0,000 artinya Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini membuktikan bahwa Komitmen Organisasi yang baik akan meningkatkan Kinerja Karyawan.
4. Motivasi (X3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $T_{hitung}$  sebesar  $3,362 > T_{tabel}$  sebesar 1,665 dan Tingkat probabilitas ( $\alpha$ ) adalah 0,001 artinya Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Ini membuktikan bahwa Motivasi yang tinggi akan meningkatkan Kinerja Karyawan.



### 5.3 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, peneliti memberikan beberapa saran antara lain sebagai berikut :

1. Karena kepuasan kerja sudah baik, maka hendaknya manajemen PDAM kabupaten Jember terus mempertahankan kepuasan karyawan sehingga kinerja karyawan juga tetap terjaga baik, akan tetapi masih ada indikator kepuasan kerja karyawan yang belum terpenuhi seperti hubungan dengan rekan sekerja dengan presentasi jawaban karyawan 14,7% orang yang menjawab tidak setuju. Oleh sebab itu hendaknya manajemen PDAM disarankan mengadakan kegiatan agar hubungan antar karyawan semakin kompak, seperti : diadakannya arisan, olah raga bersama dan lain-lain.
2. Komitmen organisasi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember sudah baik, maka hendaknya manajemen PDAM kabupaten Jember tetap mempertahankan komitmen organisasi agar kinerja karyawan tetap terjaga. Akan tetapi masih ada indikator komitmen organisasi yang perlu di benahi seperti kebanggaan karyawan terhadap organisasi dengan presentasi jawaban karyawan 9.3% yang menjawab cukup setuju. Jadi disarankan manajemen PDAM Kabupaten Jember lebih memeperhatikan karyawan dengan berbagai pendekatan. seperti, diberi kempatan yang cukup agar karyawan bisa berinteraksi dengan rekan sekerjanya.
3. motivasi yang ada pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember sudah baik, jadi disarankan manajemen PDAM Kabupaten Jember hendaknya terus melanjutkan dan menjaga motivasi yang diberikan kepada karyawan.
4. Bagi peneliti selanjutnya, sebaiknya kuisisioner yang disebar menggunakan teknologi melalui kuisisioner dengan *link.bit.ly* agar lebih efisien waktu dan *paperless*.
5. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan sebaiknya kuisisioner yang disebar dikemas yang menarik agar responden semakin berpartisipasi dalam mengisi kuisisioner penelitian.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar P. Mangkunegara.2006. *kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- .....2002. *manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Roskadarka. Bandung
- Allen J, Meyer IP, 1990. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization*.
- Amstrong, Mischael, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- A.S. Munandar. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok. Penerbit Universitas. Indonesia (UIPress).
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Luthans, F.2007. *organizational behavior*. New york:McGraw-hill
- Mangkunegara, A.P.2013. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Roskadarka.
- Mathis, RL. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management ( Edisi 10 )*. Jakarta: Salemba Empat.
- Melayu Hasibuan. 2003. *Manajemen Dasar, Penertian Dan Masalah Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Husein, Umar. 2008. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta. PT Rajagrafindo Persada
- Handoko, T Hani. 2001. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi Kedua. BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. Cetakan Kedelapanbelas. J iiiii BPFE Yogyakarta, Yogyakarta.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, 2001. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. Irwin McGraw-Hill.

- Nasution. M.N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Singarimbun Mashri dan Effendi, S. 2009. *Metode Penelitian Survei, Edisi Revisi*.  
Jakarta : PT. Pustaka.
- Prawirosentono.S, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.
- Usman, Husaini. 2008 . *Manajemen : Teori, Praktik dan Riset Pendidikan, edisi ke 2 Cetakan 1*. Jakarta : Bumi Aksara
- Anwar Sanusi, 2011. *Metode Penelitian Bisnis, Salemba Empat*, Jakarta.
- Robbins, S P, dan Judge.2007. *salemba Empat*
- Robbins, S.P. 2001. *Psikologi Organisasi*, Edisi Kedelapan. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Sadirman, A.M. 2012. *Interaksi Dan Motivasi Belajar*. Yogyakarta: PT. Grafindo Persada
- Sopiah.2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi
- Steers, M. Richard, 1985. *Efektifitas Organisasi*, Jakarta. Erlangga
- Stephan Robbins P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jilid Pertama. Edisi Kedelapan. Jakarta: Person Education Asia Pte.PT. Prehallindo.
- Sekaran, 2006, *Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 2*, Jakarta: Salemba Empat.
- Thoha. Miftah.2008. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: PT. Raja Gafindo Persada
- Sumarsono, Sonny, 2004, *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- Yukl, Gary, 2002. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Ketiga.

PT. Prenhallindo: Jakarta

Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Internet <http://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/sa/article/view/162>

Di akses pada tanggal 06 April 2017.



**Lampiran 1**

## KUESIONER PENELITIAN

Kepada :

Yth.Saudara/Saudari/Responden

Di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang saya akan lakukan dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1) di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, saya sebagai peneliti memohon kesediaan Saudara/Saudari/ untuk menjawab pertanyaan maupun pernyataan dalam kuesioner yang berkaitan dengan topik penelitian yang saya ajukan. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Jember”. Informasi yang Saudara/ Saudari berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja . Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi dan jawaban yang Saudara / Saudari berikan.

Saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih atas kesediaan dan kerjasama Saudara/ Saudari yang berkenan untuk meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini.

Hormat saya

Irhamul Huda

140810201265



## LEMBAR KUESIONER

## 1. Identitas Responden

- No Urut : .....(Di isi Peneliti)  
Jenis kelamin : .....  
Umur : .....  
Lama Bekerja : .....

## 2. Petunjuk pengisian kuesioner

- a. Pernyataan-pernyataan berikut ini mohon diisi dengan jujur, sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang sebenarnya.
- b. Berilah tanda silang (X) pada salah satu alternatif jawaban yang disediakan sesuai dengan kondisi.
- c. Rentang yang digunakan untuk mengukur derajat sangat setuju atau sangat tidak setuju adalah sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS)	: skor 5
Setuju (S)	: skor 4
Cukup Setuju (CS)	: skor 3
Tidak Setuju (TS)	: skor 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	: skor 1

## 1. KEPUASAN KERJA (X1)

NO	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1	Upah/ gaji yang diberikan perusahaan sesuai dengan harapan saya.					
2	Pekerjaan yang saya kerjakan di perusahaan ini tidak menjadi beban untuk dijalankan.					
3	Kesempatan promosi atau kenaikan jabatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sudah bersifat adil (sesuai dengan kemampuan).					
4	Saya merasa bangga terhadap pekerjaan ini karena sudah sesuai dengan minat saya.					
5	Hubungan sosial antar rekan kerja di dalam perusahaan sudah sesuai dengan harapan dengan memberikan dukungan untuk mengerjakan tugas dengan baik.					

## 2. KOMITMEN ORGANISASI (X2)

NO	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Semakin lama masa kerja yang saya jalani di perusahaan ini, semakin membuat saya tidak memiliki pilihan lain untuk bekerja di tempat lain.					
2.	Tujuan yang saya miliki sesuai dengan tujuan perusahaan.					
3.	Sistem pengendalian karyawan pada perusahaan ini sangat baik.					
4.	Pekerjaan yang diberikan kepada saya membuat saya menjalankan kedudukan atau posisi jabatan dengan sepenuh hati.					

## 3. MOTIVASI (X3)

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya merasa ingin mencapai target yang diberikan oleh perusahaan.					
2.	Saya merasa selalu bersemangat saat bekerja di perusahaan ini					
3.	Saya selalu bekerja dengan penuh tanggung jawab di perusahaan ini					

## 4. KINERJA (Y)

NO	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan yang ditetapkan oleh perusahaan.					
2.	Saya merasa telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang diberikan perusahaan					
3.	Saya dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan sesuai yang diharapkan serta memenuhi waktu yang telah ditentukan sesuai dengan kemampuan saya dalam penyelesaian pekerjaan					
4.	Saya merasa telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan yang di tetapkan perusahaan					
5.	Saya merasa telah paham dan menjalankan pekerjaan sendiri tanpa bantuan orang lain.					

## Lampiran 2 Rekapitulasi Kuisisioner

No	1	2	3	4	5	X1	1	2	3	4	X2	1	2	3	X3	1	2	3	4	5	Y
1	4	4	3	4	4	19	3	4	4	5	16	4	5	4	13	4	4	5	4	4	21
2	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
3	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	3	11	4	4	4	4	5	21
4	5	5	4	4	5	23	4	4	4	5	17	4	5	5	14	5	5	4	5	4	23
5	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	15	3	4	4	11	4	4	4	5	5	22
6	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	17	4	5	3	12	4	4	4	4	4	20
7	3	3	3	3	4	16	3	3	4	5	15	4	5	4	13	3	3	4	4	4	18
8	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	19	4	5	5	14	4	4	4	4	5	21
9	2	2	3	3	3	13	3	3	4	5	15	4	5	3	12	2	2	3	3	4	14
10	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	19	4	5	5	14	4	4	4	4	5	21
11	4	4	5	5	4	22	5	5	4	5	19	4	5	5	14	4	4	4	4	5	21
12	4	4	5	5	4	22	5	5	5	4	19	5	4	5	14	4	4	4	4	5	21
13	4	4	5	5	4	22	5	5	4	4	18	4	4	5	13	4	4	4	4	5	21
14	4	4	3	3	2	16	3	3	5	5	16	5	5	5	15	4	4	4	4	5	21
15	4	4	3	3	4	18	3	3	4	4	14	4	4	5	13	4	4	4	4	5	21
16	4	4	5	5	2	20	5	5	4	5	19	4	5	4	13	4	4	3	5	4	20
17	4	4	3	3	4	18	3	3	4	5	15	4	5	4	13	4	4	4	4	4	20
18	4	4	3	3	5	19	3	3	4	4	14	4	4	5	13	4	4	5	5	5	23
19	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	18	5	5	4	14	4	4	4	4	4	20
20	4	4	3	3	2	16	3	3	4	4	14	4	4	5	13	4	4	3	4	5	20
21	4	4	4	4	2	18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	5	4	5	22
22	3	3	2	4	4	16	2	4	4	4	14	4	4	5	13	3	3	4	4	4	18
23	5	5	4	4	5	23	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	5	5	5	5	25
24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	5	13	4	4	4	4	4	20
25	2	4	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	5	13	2	4	2	4	4	16
26	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
27	2	4	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	2	4	2	4	4	16
28	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	5	13	3	3	3	4	4	17
29	2	4	4	4	4	18	4	4	5	5	18	5	5	4	14	2	4	3	4	4	17
30	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	17	5	4	5	14	4	4	2	4	4	18
31	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	4	14	5	5	5	4	5	24
32	5	4	3	4	4	20	3	4	4	4	15	4	4	4	12	5	4	3	4	4	20
33	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	4	14	5	5	5	4	4	23
34	3	3	3	4	3	16	3	4	4	4	15	4	4	4	12	3	3	3	4	5	18
35	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	20	5	5	3	13	5	5	5	3	4	22
36	3	2	3	3	3	14	3	3	3	3	12	3	3	4	10	3	2	3	4	5	17
37	4	4	4	4	2	18	4	4	4	5	17	4	5	4	13	4	4	4	4	5	21
38	5	4	4	4	3	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	4	4	4	5	22

39	4	4	4	4	2	18	4	4	4	5	17	4	5	4	13	4	4	4	4	5	21
40	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12	3	3	4	10	4	3	3	4	5	19
41	4	5	4	5	4	22	4	5	5	4	18	5	4	4	13	4	5	4	4	5	22
42	5	4	4	5	4	22	4	5	5	5	19	5	5	5	15	5	4	4	5	4	22
43	4	3	4	5	4	20	4	5	5	5	19	5	5	4	14	4	3	4	4	4	19
44	4	3	4	5	4	20	4	5	5	5	19	5	5	5	15	4	3	4	5	5	21
45	2	4	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	2	4	4	4	4	18
46	4	3	3	4	4	18	3	4	4	4	15	4	4	4	12	4	3	3	4	5	19
47	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	3	3	4	10	3	3	3	4	5	18
48	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	12	5	4	4	4	4	21
49	4	3	4	3	2	16	4	3	3	3	13	3	3	5	11	4	3	4	5	5	21
50	3	3	4	4	3	17	4	3	3	3	13	3	3	4	10	3	3	4	4	4	18
51	3	3	4	4	4	18	4	3	3	3	13	3	3	4	10	3	3	4	4	4	18
52	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	4	4	4	19
53	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
54	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
55	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
56	2	3	4	4	2	15	4	2	2	4	12	2	4	4	10	2	3	4	4	4	17
57	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	4	4	4	18
58	4	4	5	5	2	20	5	5	5	5	20	5	5	4	14	4	4	5	4	4	21
59	5	4	5	5	4	23	5	5	5	4	19	5	4	5	14	5	4	5	5	5	24
60	3	3	4	4	3	17	4	3	3	4	14	3	4	4	11	3	3	4	4	3	17
61	3	3	4	4	3	17	4	3	3	4	14	3	4	4	11	3	3	4	4	4	18
62	4	4	4	4	3	19	4	4	4	5	17	4	5	5	14	4	4	4	5	5	22
63	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
64	3	4	4	4	2	17	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	4	4	4	4	19
65	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
66	4	2	4	4	2	16	4	2	2	4	12	2	4	5	11	4	2	4	5	5	20
67	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	4	20
68	5	5	5	5	3	23	5	5	5	5	20	5	5	4	14	5	5	5	4	5	24
69	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	5	13	4	4	4	5	5	22
70	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	5	21
71	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	16	4	4	5	13	4	3	4	5	5	21
72	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	16	4	4	4	12	3	3	4	4	3	17
73	4	3	3	3	4	17	3	4	4	3	14	4	3	5	12	4	3	3	5	5	20
74	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	16	4	4	3	11	3	4	4	3	4	18
75	3	3	3	3	4	16	3	3	3	2	11	3	2	5	10	3	3	3	5	4	18



## Lampiran 3 Jawaban Responden

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	8.0	8.0	8.0
	3.00	16	21.3	21.3	29.3
	4.00	42	56.0	56.0	85.3
	5.00	11	14.7	14.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.0	4.0	4.0
	3.00	20	26.7	26.7	30.7
	4.00	45	60.0	60.0	90.7
	5.00	7	9.3	9.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.3	1.3	1.3
	3.00	16	21.3	21.3	22.7
	4.00	46	61.3	61.3	84.0
	5.00	12	16.0	16.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	13	17.3	17.3	17.3
	4.00	46	61.3	61.3	78.7
	5.00	16	21.3	21.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	11	14.7	14.7	14.7
	3.00	14	18.7	18.7	33.3
	4.00	44	58.7	58.7	92.0
	5.00	6	8.0	8.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.3	1.3	1.3
	3.00	16	21.3	21.3	22.7
	4.00	46	61.3	61.3	84.0
	5.00	12	16.0	16.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	16	21.3	21.3	24.0
	4.00	41	54.7	54.7	78.7
	5.00	16	21.3	21.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	10	13.3	13.3	16.0
	4.00	48	64.0	64.0	80.0
	5.00	15	20.0	20.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.3	1.3	1.3
	3.00	7	9.3	9.3	10.7
	4.00	43	57.3	57.3	68.0
	5.00	24	32.0	32.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X3.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.7	2.7	2.7
	3.00	10	13.3	13.3	16.0
	4.00	48	64.0	64.0	80.0
	5.00	15	20.0	20.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X3.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.3	1.3	1.3
	3.00	7	9.3	9.3	10.7
	4.00	43	57.3	57.3	68.0
	5.00	24	32.0	32.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**X3.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	6.7	6.7	6.7
	4.00	45	60.0	60.0	66.7
	5.00	25	33.3	33.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	8.0	8.0	8.0
	3.00	16	21.3	21.3	29.3
	4.00	42	56.0	56.0	85.3
	5.00	11	14.7	14.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.0	4.0	4.0
	3.00	20	26.7	26.7	30.7
	4.00	45	60.0	60.0	90.7
	5.00	7	9.3	9.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	4.0	4.0	4.0
	3.00	13	17.3	17.3	21.3
	4.00	49	65.3	65.3	86.7
	5.00	10	13.3	13.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	



Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	4.0	4.0	4.0
	4.00	57	76.0	76.0	80.0
	5.00	15	20.0	20.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.7	2.7	2.7
	4.00	40	53.3	53.3	56.0
	5.00	33	44.0	44.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

## Lampiran 4 Uji Instrumen

## a. Uji Validitas

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.540**	.302**	.344**	.206	.698**
	Sig. (2-tailed)		.000	.008	.003	.076	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.2	Pearson Correlation	.540**	1	.472**	.438**	.342**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.003	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.3	Pearson Correlation	.302**	.472**	1	.803**	.089	.714**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000		.000	.448	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.4	Pearson Correlation	.344**	.438**	.803**	1	.212	.757**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000		.068	.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.5	Pearson Correlation	.206	.342**	.089	.212	1	.568**
	Sig. (2-tailed)	.076	.003	.448	.068		.000
	N	75	75	75	75	75	75
X1	Pearson Correlation	.698**	.789**	.714**	.757**	.568**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75	75

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.640**	.313**	.353**	.719**
	Sig. (2-tailed)		.000	.006	.002	.000
	N	75	75	75	75	75
X2.2	Pearson Correlation	.640**	1	.747**	.471**	.902**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	75	75	75	75	75
X2.3	Pearson Correlation	.313**	.747**	1	.579**	.828**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000		.000	.000
	N	75	75	75	75	75
X2.4	Pearson Correlation	.353**	.471**	.579**	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000
	N	75	75	75	75	75
X2	Pearson Correlation	.719**	.902**	.828**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75	75

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

		X3.1	X3.2	X3.3	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.579**	.026	.825**
	Sig. (2-tailed)		.000	.827	.000
	N	75	75	75	75
X3.2	Pearson Correlation	.579**	1	-.107	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000		.362	.000
	N	75	75	75	75
X3.3	Pearson Correlation	.026	-.107	1	.407**
	Sig. (2-tailed)	.827	.362		.000
	N	75	75	75	75
X3	Pearson Correlation	.825**	.763**	.407**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y
Y.1 Pearson Correlation	1	.540**	.499**	.280*	.341**	.870**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.015	.003	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y.2 Pearson Correlation	.540**	1	.403**	-.041	.067	.670**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.727	.566	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y.3 Pearson Correlation	.499**	.403**	1	.062	.099	.685**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.599	.397	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y.4 Pearson Correlation	.280*	-.041	.062	1	.320**	.420**
Sig. (2-tailed)	.015	.727	.599		.005	.000
N	75	75	75	75	75	75
Y.5 Pearson Correlation	.341**	.067	.099	.320**	1	.517**
Sig. (2-tailed)	.003	.566	.397	.005		.000
N	75	75	75	75	75	75
Y Pearson Correlation	.870**	.670**	.685**	.420**	.517**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	75	75	75	75	75	75

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**b. Uji Reliabilitas**

X1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	6

X2

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.816	5

X3

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.756	4

Y

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.758	6



### Lampiran 5 Analisis Regresi Linier Berganda

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 <sup>a</sup>	.611	.595	1.33177

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	198.021	3	66.007	37.216	.000 <sup>b</sup>
	Residual	125.926	71	1.774		
	Total	323.947	74			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.410	1.672		3.237	.002
	X1	.868	.105	1.040	8.252	.000
	X2	.668	.171	.693	3.916	.000
	X3	.700	.208	.431	3.362	.001

a. Dependent Variable: Y

## Lampiran 6 Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y
N		75	75	75	75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	19.0800	16.0800	12.4800	19.9733
	Std. Deviation	2.50815	2.17330	1.28778	2.09229
Most Extreme Differences	Absolute	.157	.195	.168	.158
	Positive	.157	.195	.165	.112
	Negative	-.096	-.179	-.168	-.158
Test Statistic		.157	.195	.168	.158
Asymp. Sig. (2-tailed)		.195 <sup>c</sup>	.131 <sup>c</sup>	.198 <sup>c</sup>	.200 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
 b. Calculated from data.  
 c. Lilliefors Significance Correction.

### b. Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.410	1.672		3.237	.002		
X1	.868	.105	1.040	8.252	.000	.344	2.904
X2	.668	.171	.693	3.916	.000	.175	5.729
X3	.700	.208	.431	3.362	.001	.333	3.001

- a. Dependent Variable: Y

### c. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.926	.970		.954	.343
	X1	-.097	.061	-.313	-1.589	.116
	X2	.070	.099	.196	.706	.482
	X3	.068	.121	.112	.559	.578

a. Dependent Variable: RES2

### Lampiran 7 Uji Hipotesis

#### a. Uji t

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.410	1.672		3.237	.002
	X1	.868	.105	1.040	8.252	.000
	X2	.668	.171	.693	3.916	.000
	X3	.700	.208	.431	3.362	.001

a. Dependent Variable: Y

#### b. Uji F

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	198.021	3	66.007	37.216	.000 <sup>b</sup>
	Residual	125.926	71	1.774		
	Total	323.947	74			

a. Dependent Variable: Y

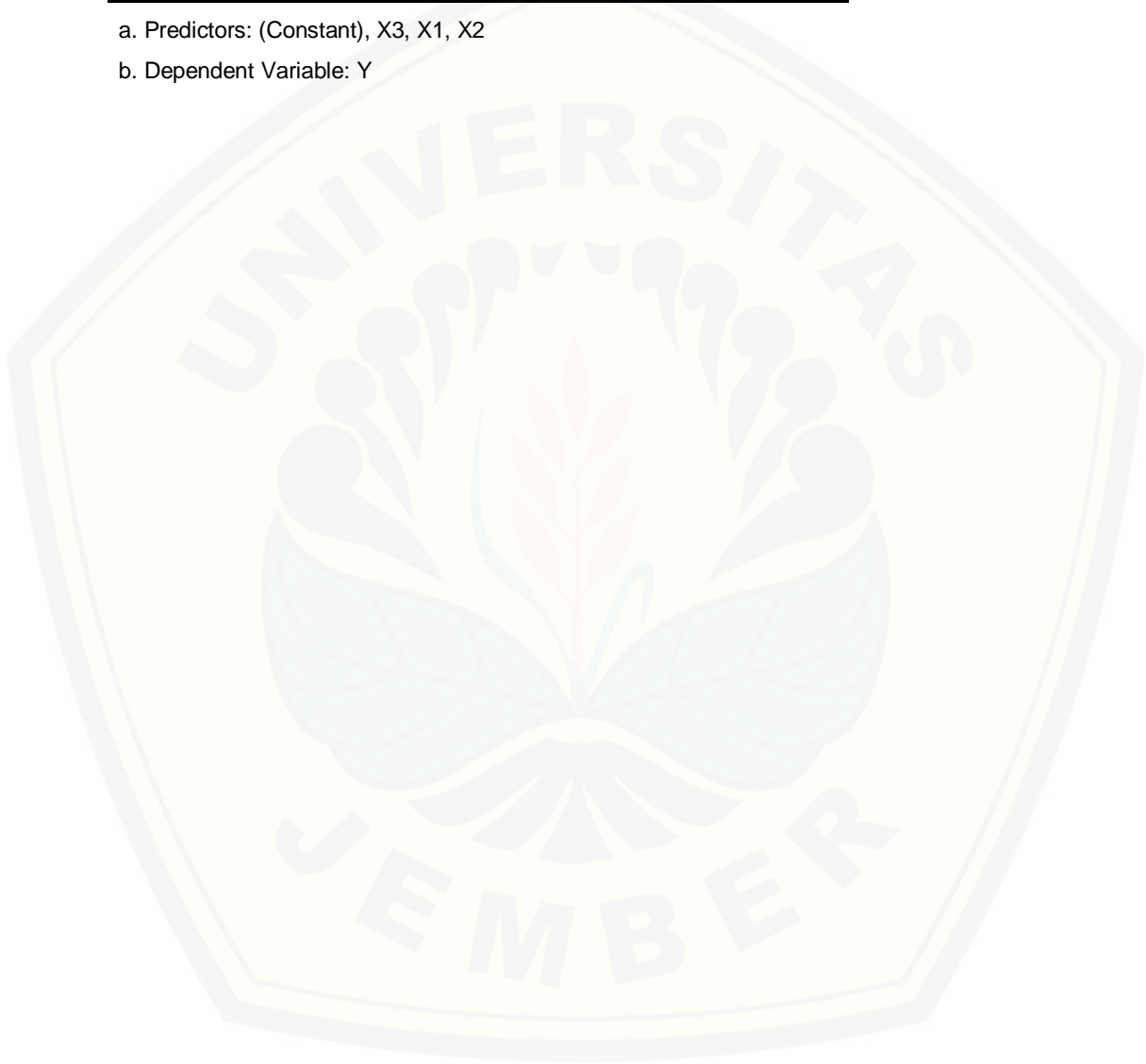
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

**c. Uji Koefisienan Determinasi****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 <sup>a</sup>	.611	.595	1.33177

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y



## Lampiran 8 R tabel

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081