

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN
KERJAMELALUIKEPUASAN KERJA TERHADAP
EFEKTIVITAS KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN
KONTRAK KERJA DI UNIVERSITAS JEMBER**

*The Influence of Compensation, Motivation and Work Environment
through The Job Satisfaction to Work Effectivity of Temporary
Educational Employees at the University of Jember*



TESIS

Oleh :

**SUGIANTO
NIM. 150820101004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
2017**



**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
TENAGA KEPENDIDIKAN KONTRAK KERJA DI
UNIVERSITAS JEMBER**

*The Influence of Compensation, Motivation and Work Environment through
The Job Satisfaction to Work Effectivity of Temporary Educational Employees
at the University of Jember*

TESIS

Oleh :

SUGIANTO

NIM. 150820101004

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS JEMBER
2017**



**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
TENAGA KEPENDIDIKAN KONTRAK KERJA DI
UNIVERSITAS JEMBER**

*The Influence of Compensation, Motivation and Work Environment through
The Job Satisfaction to Work Effectivity of Temporary Educational Employees
at the University of Jember*

TESIS

**Diajukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM)
Pada Program Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen
Universitas Jember**

Oleh :

SUGIANTO
NIM. 150820101004

Dosen Pembimbing Utama
Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 196004131986031002

Dosen Pembimbing Anggota
Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si
NIP. 197501062000032001

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2017**

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : SUGIANTO
NIM : 150820101004

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 30 April 2017

Yang menyatakan,

Sugianto
NIM. 150820101004

HALAMAN PERSETUJUAN TESIS

Judul Tesis : **Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember.**

Nama Mahasiswa : Sugianto

NIM : 150820101004

Jurusan : S-2 Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 25 April 2017

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Anggota

Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM
NIP. 196004131986031002

Dr. Purnamie Titisari S.E, M.Si
NIP. 197501062000032001

Mengetahui/Menyetujui
Universitas Jember Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Program Magister Manajemen
Ketua Program Studi

Dr. Hari Sukarno, MM
NIP. 196105301988021001

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA
MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA
TENAGA KEPENDIDIKAN KONTRAK KERJA DI
UNIVERSITAS JEMBER**

*The Influence of Compensation, Motivation and Work Environment through
The Job Satisfaction to Work Effectivity of Temporary Educational Employees
at the University of Jember*

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Sugianto
NIM : 150820101004
Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal :

30 April 2017

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi S-2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Ketua Penguji : Dewi Prihatini S.E.M.M.,Ph.D
NIP. 196903291993032001

Anggota I : Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si
NIP. 197405022000032001

Anggota II : Dr. Handriyono, M.Si
NIP. 196208021990021001



Mengetahui / Menyetujui
Universitas Jember
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr.Muhammad Miqdad, SE.,MM.,Ak.,CA..
NIP. 197107271995121001

PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan untuk :

Almarhum Ayahanda M. Tukri, atas kasih sayang, doa dan pengorbanan yang tulus diberikan kepadaku

Ibunda Waginem terima kasih untuk semuanya

Istriku tercinta Siti Mutmainah terima kasih untuk bantuan tenaga, pemikiran dan pengorbanannya dalam membantu penyusunan tesis ini

Kedua anakku Aisya Andina Putri dan Mohammad Indan Baldy Awan yang telah memberikan semangat dan motivasi dalam penyusunan Tesis ini

Pimpinan serta staf di Universitas Jember yang telah membantu dalam pengumpulan data dalam penyusunan tesis ini

Kakakku Temon Arianto yang memberikan dukungan moril dan spiritual dalam penyelesaian penyusunan tesis ini

HALAMAN MOTTO

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

“ Tak ada yang terjadi begitu cepat dan mudah
Kamu dapat mencapai tujuan hanya ketika
Kamu bertekad untuk menggapainya... dan
Ketika kamu tetap teguh menjalaninya sampai
Kamu benar-benar meraihnya.”

Ilmu adalah buruan,
Dan tulisan adalah tali pengikatnya,
Ikatlah buruanmu dengan tali yang kuat
...agar kelak engkau dapat mengamalkannya...

(Habib Abdullah Al-Haddad)

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil alamiin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, taufik dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini sesuai dengan yang direncanakan.

Dalam penulisan tesis ini penulis menganalisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember dan menguji apakah ada pengaruh antara variabel yang diteliti, serta memberikan masukan bagi para pimpinan dalam merumuskan kebijaksanaan yang berhubungan dengan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Sehubungan dengan penulisan tesis ini penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM selaku pembimbing utama yang berkenan meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan dan pengarahan sejak awal hingga selesainya tesis ini.
2. Dr. Purnamie Titisari S.E, M.Si selaku pembimbing anggota yang juga berkenan meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan dan pengarahan sejak awal hingga selesainya tesis ini.
3. Dr. Hari Sukarno, M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Jember beserta seluruh staf pengelola yang telah banyak memberi bantuan dan dukungan selama masa pendidikan sampai selesai
4. Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D selaku ketua penguji yang telah memberikan saran, pendapat dan bimbingan demi kesempurnaan penulisan tesis ini.
5. Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, SE., M.Si selaku anggota penguji I yang telah memberikan saran, pendapat dan bimbingan demi kesempurnaan penulisan tesis ini.
6. Dr. Handriyono, M.Si selaku anggota penguji II yang telah memberikan

saran, pendapat dan bimbingan demi kesempurnaan penulisan tesis ini.

7. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen beserta staf karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis dan Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan bimbingan, motivasi, dan bantuan pelayanan dalam mengikuti masa perkuliahan dengan baik.
8. Almarhum ayahandaku tercinta M. Tukri dan ibundaku Waginem, atas segala pengorbanan dan doa dalam setiap langkah hidupku.
9. Istriku tercinta Siti Mutmainah yang telah banyak membantu dalam penulisan tesis ini serta kedua anakku Aisya Andina Putri dan Mohammad Indan Baldy Awan yang memotivasi dan memberikan semangat dalam menempuh studi Magister Manajemen ini.
10. Teman-teman Magister Manajemen angkatan tahun 2015, yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan tesis ini
11. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu.

Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan menambah pengetahuan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Amin

Jember, 25 April 2017

Penulis,

Sugianto

RINGKASAN

Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember; Sugianto, 150820101004; 2017: 109 halaman; Jurusan S-2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Jember.

Universitas Jember (UNEJ) sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi Negeri dibawah naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia terbesar dan terfavorit di Kabupaten Jember. Melihat potensi dan prospek UNEJ di masa mendatang yang sangat pesat, maka perlu diperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan layanan administrasi dan kemahasiswaan sehingga kepercayaan masyarakat menjadi semakin tinggi. Salah satu unsur penting yang sangat berperan dalam memberikan layanan administrasi adalah tenaga kependidikan (tenaga administrasi) yang dalam penelitian ini dititikberatkan pada tenaga kependidikan kontrak kerja agar efektivitas kerjanya semakin meningkat.

Tujuan penelitian ini yaitu membuktikan secara signifikan pengaruh secara langsung kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja maupun pengaruh secara tidak langsung kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja melalui kepuasan kerja. Jenis penelitian ini termasuk *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dan sampel sebanyak 180 responden yaitu tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ. Guna menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis, maka alat analisis yang digunakan adalah analisis model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*, SEM).

Berdasarkan hasil analisis model persamaan (*Structural Equation Modeling*, SEM) diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan jalur positif sebesar 0,412 dengan C.R sebesar 2,438 dan probabilitas (p) sebesar 0,017; kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dengan jalur positif sebesar 0,274 dengan C.R sebesar 2,210 dan probabilitas (p) sebesar 0,026; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan jalur positif sebesar 0,489 dengan C.R sebesar 2,658 dan probabilitas (p) sebesar 0,012; motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dengan jalur positif sebesar 0,318 dengan C.R sebesar 2,565 dan probabilitas (p) sebesar 0,014; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan jalur positif sebesar 0,546 dengan C.R sebesar 3,159 dan probabilitas (p) sebesar 0,005; lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dengan jalur positif sebesar 0,546 dengan C.R sebesar 4,105 dan probabilitas (p) sebesar 0,015; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja dengan jalur positif sebesar 0,097 dengan C.R sebesar 2,064 dan probabilitas (p) sebesar 0,033.

SUMMARY

The Influence of Compensation, Motivation and Work Environment through The Job Satisfaction to Work Effectivity of Temporary Educational Employees at the University of Jember, Sugianto, 150820101004; 2017: 109 pages; S-2 Management Magister Departement Faculty of Business Economy Jember University.

The University of Jember (UNEJ) is the biggest and the most favorite state University below the Ministry of Research, Technology, and Higher Education of the Republic of Indonesia. As potential and prospectus university in the future, things to be concerned are related to administration and student services in reaching trust from stakeholders. Employee is main element who take a part in giving administration services.

The goals of this research are to prove significantly the direct influence of compensation, motivation and work environment to work effectiveness or indirect influence of compensation, motivation, and work environment to work effectiveness through work satisfaction. This research is an explanatory research with quantitative approach and 180 respondents, they are temporary educational employees at the University of Jember. In analyzing causal relationship among variables and hypothesis test, using structural equation modelling, (SEM).

Based on the analysis structural equation modelling result, known that the compensation has positive and significant influence to job satisfaction by positive path is 0,412 with C.R is 2,438 and probability (p) is 0,017; the compensation has positive and significant influence to work effectivity by positive path is 0,274 with C.R is 2,210 and probability (p) is 0,026; the motivation has positive and significant influence to job satisfaction by positive path is 0,489 with C.R is 2,658 and probability (p) is 0,012; the motivation has positive and significant influence to work effectivity by positive path is 0,318 with C.R is 2,565 and probability (p) is 0,014; the work environment has positive and significant influence to job satisfaction by positive path is 0,546 with C.R is 3,159 and probability (p) is 0,005; the work environment has positive and significant influence to work effectivity by positive path is 0,546 with C.R is 4,105 and probability (p) is 0,015; the job satisfaction has positive and significant influence to work effectivity by positive path is 0,097 with C.R is 2,064 and probability (p) is 0,033.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHANv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO	vii
KATA PENGANTAR	viii
RINGKASAN	x
SUMMARY	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Kompensasi.....	13
2.1.2 Motivasi.....	16
2.1.3 Lingkungan Kerja.....	19
2.1.4 Kepuasan Kerja.....	22
2.1.5 Efektivitas Kerja.....	24
2.2 Penelitian Terdahulu.....	28

BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN	
3.1	Kerangka Konseptual.....	33
3.2	Pengembangan Hipotesis Penelitian.....	36
BAB IV	METODE PENELITIAN	
4.1.	Rancangan Penelitian.....	47
4.2.	Penentuan Populasi dan Sampel Penelitian.....	47
4.2.1.	Populasi.....	47
4.2.2.	Sampel Penelitian	49
4.3.	Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data.....	50
4.4.	Definisi Operasional Variabel.....	52
4.4.1.	Variabel bebas/Independent (X).....	52
4.4.2.	Variabel perantara/Intervening (Z).....	54
4.4.3.	Variabel terikat/Dependent (Y).....	55
4.5.	Skala Pengukuran.....	55
4.6.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
4.7.	Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	56
4.7.1.	Analisis Data.....	56
4.7.1.1.	Uji Validitas.....	56
4.7.1.2.	Uji Reliabilitas.....	57
4.7.2.	Uji Asumsi Model.....	58
4.7.2.1.	Uji Normalitas.....	58
4.7.2.2.	Uji Multikolinearitas.....	58
4.7.2.3.	Uji Outliers.....	59
4.7.3.	Analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	59
BAB V	ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1.	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	69
5.1.1.	Sejarah Universitas Jember.....	69
5.1.2.	Visi Universitas Jember.....	70
5.1.3.	Misi Universitas Jember	70
5.1.4.	Tujuan Universitas Jember	70

5.1.5. Tugas Pokok Universitas Jember	70
5.1.6. Motto Universitas Jember.....	71
5.1.7. Fungsi Universitas Jember.....	71
5.1.8. Struktur Organisasi Universitas Jember.....	71
5.1.9. Uraian Tugas Pokok	73
5.2. Deskripsi Karakteristik Responden.....	76
5.2.1. Jenis Kelamin.....	76
5.2.2. Usia.....	77
5.2.3. Tingkat Pendidikan Terakhir.....	77
5.2.4. Masa Kerja.....	78
5.3. Deskripsi Penilaian Responden.....	79
5.3.1. Kompensasi.....	79
5.3.2. Motivasi Kerja.....	80
5.3.3. Lingkungan Kerja.....	81
5.3.4. Kepuasan Kerja.....	82
5.3.5. Efektivitas Kerja.....	84
5.4. Analisis Hasil Penelitian.....	85
5.4.1. Analisis Data.....	85
5.4.1.1. Uji Validitas.....	85
5.4.1.2. Uji Reliabilitas.....	86
5.4.2. Uji Asumsi Model.....	87
5.4.2.1. Uji Normalitas.....	88
5.4.2.2. Uji Multikolinearitas.....	89
5.4.2.3. Uji <i>Outliers</i>	89
5.4.3. Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	90
5.4.3.1. Uji Kesesuaian Model (<i>Goodness of Fit Test</i>).....	90
5.4.3.1. Uji Kausalitas.....	91
5.4.4. Pengaruh antar variabel.....	93
5.4.4.1. Pengaruh langsung antar variabel.....	93
5.4.4.2. Pengaruh tidak langsung antar variabel.....	94
5.4.4.3. Pengaruh total antar variabel.....	95

5.5. Pembahasan Hasil Penelitian.....	96
5.5.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	96
5.5.2. Pengaruh Kompensasi Terhadap Efektivitas Kerja.....	98
5.5.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	99
5.5.4. Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja.....	100
5.5.5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	101
5.5.6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja.....	102
5.5.7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja.....	104
5.6. Keterbatasan Penelitian.....	106
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	
6.1. Kesimpulan.....	108
6.2. Saran	109
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

Daftar Tabel

	Halaman
4.1 Tabel Jumlah Populasi Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja UNEJ.....	48
4.2 Tabel Jumlah Sampel pada masing-masing Unit Kerja di UNEJ.....	50
4.3 Tabel Uji Kesesuaian Model.....	64
5.1 Tabel Distribusi Responden menurut jenis kelamin TKKK UNEJ.....	76
5.2 Tabel Distribusi Responden menurut usia TKKK UNEJ.....	77
5.3 Tabel Distribusi Responden menurut tingkat pendidikan terakhir TKKK UNEJ.....	78
5.4 Tabel Distribusi Responden menurut masa kerja TKKK UNEJ	79
5.5 Tabel Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kompensasi.....	80
5.6 Tabel Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Motivasi.....	81
5.7 Tabel Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Lingkungan Kerja.....	82
5.8 Tabel Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja.....	83
5.9 Tabel Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Terhadap Efektivitas Kerja.....	84
5.10 Tabel Hasil Uji Validitas.....	85
5.11 Tabel Hasil Uji Reliabilitas.....	87
5.12 Tabel Hasil Pengujian Normalitas Data.....	88
5.13 Tabel Indeks Kesesuaian SEM.....	91
5.14 Tabel Hasil Uji Kausalitas.....	91
5.15 Tabel Hasil Pengaruh Langsung Variabel.....	94
5.16 Tabel Hasil Pengaruh Tidak Langsung Variabel.....	95
5.17 Tabel Hasil Pengaruh Total Antar Variabel.....	96

Daftar Gambar

	Halaman
3.1 Gambar Kerangka Proses Berpikir.....	34
3.2 Gambar Kerangka Konseptual Penelitian.....	35
5.1 Gambar Struktur Organisasi Universitas Jember.....	72
5.2 Gambar Hasil Analisis <i>Structural Equation Model</i>	89



LAMPIRAN

1. Angket Penelitian / Kuesioner
2. Rekap Kuesioner Responden Penelitian
3. Data Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja Universitas Jember
4. Hasil Analisis Data
5. Uji Square.



BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan pembangunan khususnya di bidang pendidikan di negara manapun di dunia ini sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia dan pengorganisasian yang tepat. SDM memegang peranan yang sangat penting dalam organisasi karena unsur manusialah yang menentukan dan memprediksikan keberhasilan atau kegagalan suatu kebijaksanaan, strategi maupun langkah-langkah kegiatan operasional suatu kegiatan. Sumber daya manusia (SDM) tersebut dapat diartikan unsur tenaga kerja, pegawai, karyawan ataupun pekerja yang hakekatnya mempunyai maksud yang sama. Tenaga kerja adalah orang yang bekerja pada suatu organisasi baik itu pemerintah, swasta maupun usaha lain dimana ia akan mendapatkan balas jasa atau imbalan atas tenaga yang telah diberikannya.

Pelaksanaan misi suatu organisasi diperlukan peran serta dari keseluruhan sumber daya khususnya SDM yang merupakan motor penggerak paling utama dalam organisasi tersebut. SDM ini juga seorang manusia yang merupakan makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, kebutuhan, pengakuan dan harapan-harapan tertentu dalam melakukan semua aktivitasnya dalam sebuah organisasi. Hal-hal tersebut memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi efektivitas kerja, prestasi, dedikasi dan loyalitasnya terhadap organisasi (Hasibuan, 2008:222). Era perkembangan yang semakin kompetitif, muncul suatu bentuk status yang membedakan antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan tenaga kerja kontrak. Namun perbedaan tersebut tidak berpengaruh pada efektivitas kerjanya karena prestasi, dedikasi dan loyalitas serta efektivitas kerja tinggi yang ditunjukkan pada institusi yang menaunginya tidak tergantung pada status tenaga kerja.

Menurut teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow (Robins, 2011:168) yang menyatakan bahwa “Semua manusia tidak tergantung pada apa dan bagaimana derajat dan tingkat statusnya pasti mempunyai kebutuhan bertingkat

yang mencakup kebutuhan faal, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri dalam kehidupannya. Untuk memenuhi aneka ragam kebutuhan tersebut, salah satunya yang dapat dilakukannya dengan menjadi anggota sebuah organisasi”. Hussein (2014:116) menyatakan “Peningkatan efektivitas kerja dari seorang tenaga kerja dalam sebuah organisasi tidak tergantung pada statusnya namun banyak faktor yang mempengaruhinya. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja seseorang dalam bekerja antara lain kompensasi, motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja sehingga tingkat kepuasan kerja dan efektivitas kerja dapat tercapai dengan maksimal”.

Universitas Jember (UNEJ) adalah sebuah Perguruan Tinggi Negeri (PTN) terbesar di kota Jember Provinsi Jawa Timur tepatnya di Kampus Tegal Boto Sumbersari. Visi dari UNEJ yaitu menjadi lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas, berwawasan lingkungan, dan berkemampuan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS) bagi kepentingan kemanusiaan, terutama ke arah berkembangnya agroindustri dan memiliki tugas pokok yaitu menyelenggarakan pendidikan tinggi dan memberikan pendidikan berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia dengan cara ilmiah yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam upaya mewujudkan tujuan nasional.

Seiring dengan visi tersebut maka UNEJ dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas, berwawasan lingkungan, dan berkemampuan untuk mengembangkan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Seni (IPTEKS) bagi kepentingan kemanusiaan serta kompeten bersaing dalam kompetisi global dengan mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan peka terhadap perubahan. Saat ini UNEJ sudah memiliki 15 Fakultas dan Prodi (Program Studi); 3 lembaga, 9 UPT, 4 unit kerja dan 5 unit pendamping serta mahasiswa sebanyak kurang lebih 25.000 orang dengan jumlah tenaga pendidik tetap maupun kontrak sebanyak 1.080 orang dan jumlah tenaga kependidikan sebanyak 1.156 orang yang terdiri dari 830 orang tenaga tetap (PNS) dan 326 orang tenaga honorer.

Melihat pesatnya potensi dan prospek UNEJ di masa mendatang, maka perlu diperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan layanan administrasi dan kemahasiswaan sehingga kepercayaan masyarakat menjadi semakin tinggi. Salah satu unsur penting yang sangat berperan dalam memberikan layanan administrasi adalah tenaga kependidikan (tenaga administrasi). Tenaga kependidikan dalam penelitian ini dititikberatkan pada tenaga kependidikan kontrak kerja (tenaga administrasi kontrak/honorar).

Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja menyebar di semua unit kerja dan bagian di Universitas Jember, termasuk bagian-bagian yang penting menurut peneliti seperti bagian Keuangan dan Kepegawaian Universitas dan Fakultas, Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi Universitas dan Teknologi Informasi yang domain kerjanya di jaringan, database dan aplikasi online yang sangat vital bagi kebutuhan civitas akademika dan kelancaran penyelenggaraan proses belajar mengajar seperti program Siter misalnya, Simkeu dan Simangga (anggaran) dan Simak BMN.

Nama jabatan pada Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja dilingkungan Universitas Jember ada 53 jabatan, antara lain : Pengadministrasi Akademik, Pengadministrasi Sarana Pendidikan, Pramu Sarana Pendidikan, Pengadministrasi Kerjasama, Pengadministrasi Layanan Kegiatan Kemahasiswaan, Pengadministrasi Layanan Kesejahteraan Mahasiswa, pengadministrasi Minat, Bakat dan Penalaran Mahasiswa, Pengadministrasi Kemahasiswaan dan Alumni, Pengadministrasi Persuratan, Sekretaris Pimpinan, Penata Usaha Pimpinan, Penata Arsip, Penerima Tamu, Operator Mesin Cetak, Caraka, Operator Telepon, Pramu Cetak, Pramu Wisma, Pramu Kantor, Pengadministrasi Peraturan perundang-undangan, Pengadministrasi Barang Milik Negara, Pengadministrasi Kerumahtanggaan, Pengadministrasi Kendaraan Dinas, Teknisi Sarana dan Prasarana Kantor, Pengadministrasi Poliklinik, Petugas Humas, Penata Dokumen, Petugas Keamanan, Petugas Kesehatan, Pengemudi, Pemroses Mutasi Kepegawaian, Penata Dokumen Keuangan, Pengadministrasi Layanan Informasi dan Publikasi, Pengadministrasi Program dan Laporan, Pengadministrasi Umum, Teknisi Komputer, Petugas Perpustakaan, Teknisi Laboratorium, Teknisi

Laboratorium Bahasa, Petugas Parkir, Kasir, Petugas Perekam Medis, Pengelola Poliklinik, Penjaga Malam, Petugas Kebersihan, Petugas Ruang Baca, Pengolah Data Akademik, Pengolah Data Keuangan, Teknisi Apoteker, Pengelola Apotek dan Teknisi Kadaver.

Melihat begitu banyak dan kompleknya jabatan tenaga kependidikan kontrak kerja maka perlu diperhatikan kompensasi yang diberikan guna meningkatkan motivasi tenaga kependidikan kontrak kerja, selain itu juga lingkungan kerja mereka guna meningkatkan hasil kinerja yang baik untuk mendukung tujuan institusi. tinggi atau rendahnya motivasi kerja yang dimilikinya dan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif.

Sumbangsih yang besar dari tenaga dan pikiran tenaga kependidikan kontrak kerja tersebut belum bisa diimbangi dengan kesejahteraan atau honorarium yang memadai karena keterbatasan anggaran dari institusi namun dengan loyalitas yang tinggi mereka tetap bekerja secara maksimal pada institusi UNEJ. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk menjadikan tenaga kependidikan kontrak kerja sebagai responden. Seseorang bekerja pada organisasi berharap akan memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Penghargaan organisasi terhadap waktu, tenaga dan pikiran karyawan yaitu salah satunya dengan memberikan kompensasi. Menurut Mondy (2014:4) kompensasi adalah total seluruh imbalan yang diterima para karyawan sebagai pengganti jasa yang telah mereka berikan. Simamora (2013:442) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Kompensasi yang sesuai di harapkan akan mampu memotivasi, dan mempertahankan karyawan untuk tetap terus bekerja di sebuah organisasi. Sharma(2011:125) menyatakan bahwa “Pemberian kompensasi merupakan fungsi strategik sumber daya manusia yang mempunyai imbas besar pada fungsi kerja karyawan karena kompensasi dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja terutama dalam meningkatkan ataupun menurunkan efektivitas kerja karyawan. Dibutuhkan perhatian organisasiterhadap pengaturan kompensasi secara benar dan adil, apabila para karyawan memandang kompensasi mereka tidak memadai, maka kepuasan kerja dan efektivitas kerjanya akan menurun”.

Kompensasi adalah sesuatu yang diberikan sebagai balas jasa kepada karyawan dari hasil pekerjaannya. Hadiah atau remunerasi yang diterima oleh dua jenis karyawan yaitu: sifat imbalan finansial (kompensasi langsung) dan non-keuangan imbalan (kompensasi tambahan atau kompensasi tidak langsung) yang terkait langsung dengan kepuasan kerja dan efektivitas kerja (Hussein, 2014:16).

Sejalan dengan teori tentang kompensasi, fakta yang ada di lingkungan UNEJ tentang rendahnya kompensasi menunjukkan bahwa tenaga kependidikan kontrak kerja belum bisa mendapatkan kompensasi setara dengan UMK (Upah Minimum Regional) di Kabupaten Jember dikarenakan masih kurangnya penerimaan dari PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak) yang menjadi sumber pendanaan pembayaran honorarium atau kompensasi kepada tenaga kependidikan kontrak kerja di lingkungan UNEJ. Selain itu, pembayaran kompensasi tenaga kependidikan kontrak kerja juga masih disesuaikan dengan tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerja tenaga kontrak kerja yang dituangkan dalam Surat Perjanjian Kontrak Kerja (SPKP). Sebenarnya kesejahteraan tenaga kependidikan kontrak kerja tersebut sudah cukup bagus, namun penggolongan honorarium tersebut masih jauh dibawah UMK bagi mereka yang tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerjanya tergolong rendah. Fakta tersebut berseberangan dengan pendapat dari Prawirosentono (2011:4) yaitu “Penghargaan materi atau non materi (kompensasi) dan harapan (ekspektasi) adalah yang menciptakan motivasi seorang karyawan sehingga bersedia untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektivitas kerja yang baik. Sekelompok karyawan yang memperoleh kompensasi yang sesuai dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak pada efektivitas kerja organisasi yang baik begitu pula sebaliknya”. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Birawa (2013) dengan hasil penelitian yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Penelitian tentang kompensasi juga dapat dilihat pada jurnal internasional yang dilakukan oleh Roussel dan Igallens (2009) dengan hasil bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kerja di Perancis.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan efektivitas kerja adalah motivasi kerja. Menurut Sutrisno (2009) motivasi adalah suatu sikap atau dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Pentingnya motivasi kerja disampaikan oleh Handoko (2010:86), sebagai kekuatan pendorong yang dapat mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan dan kepuasan dirinya. Dia juga menyebutkan motivasi karyawan juga merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, demi tercapainya tujuan visi dan misi lembaga pendidikan atau organisasi maka diperlukan adanya motivasi yang baik demi tercapainya tujuan visi dan misi lembaga pendidikan tersebut.

Motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong tindakan apapun dan memberikan kekuatan yang mengarah pada kebutuhan prestasi, memberikan kepuasan atau mengurangi kesenjangan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan dari luar seseorang untuk ingin menerapkan sesuatu. Fenomena rendahnya motivasi juga terjadi pada sebagian tenaga kependidikan kontrak kerja dilingkungan UNEJ terkait dengan integritas, orientasi pelayanan dan disiplin yang ditunjukkan dengan adanya komplain layanan dari *stakeholders* serta adanya pelanggaran ketentuan Jam Kerja seperti terlambat datang yang dapat dilihat dari rekapitulasi *finger print*, pulang sebelum waktunya dan Ijin tidak masuk kerja karena alasan keluarga atau sakit yang melebihi 3 x dalam sebulan. Pendapat dari Hasibuan (2012:19) yaitu “Apabila ditinjau dari tujuannya, motivasi bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan efektivitas kerja karyawan, meningkatkan produktivitas karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik. Tidak akan ada motivasi jika kebutuhan yang dirasakan dan kepuasan serta ketidakseimbangan masih tetap ada dalam diri karyawan”. Rangsangan tersebutlah yang akan menumbuhkan motivasi sehingga motivasi dari luar yang dilakukan melalui sistem kompensasi dapat digunakan sebagai motor untuk mencapai pemenuhan atau pencapaian tujuan organisasi/perusahaan. Teori ini senada dengan penelitian terdahulu oleh Lestari (2014) dengan hasil bahwa keempat variabel bebas (lingkungan kerja, motivasi, perencanaan pengembangan karir dan disiplin kerja) berpengaruh secara signifikan

terhadap kedua variabel terikat (kepuasan kerja dan kinerja) pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo. Jurnal internasional milik Manzoor (2010) juga menyatakan hasil penelitian tentang adanya pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap efektivitas organisasi dari beberapa organisasi Islam di kota Bahawalpur.

Selain meningkatkan motivasi, lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif juga tidak dapat kita remehkan. Salah satu cara agar dapat meningkatkan kepuasan kerja yang baik sehingga efektivitas kerja organisasi meningkat yaitu harus terus menerus memberikan pengarahan dan pendekatan kepada karyawan di lingkungan kerjanya untuk meningkatkan kualitas, kinerja, profesionalisme dan kesejahteraan karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Terciptanya lingkungan kerja yang baik akan dapat menciptakan iklim dan etika kerja yang baik pula. Gibson (2010: 53) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan situasi dan kondisi dimana lingkungan kerja dibentuk, dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan dan telah menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan di lingkungan kerja. Iklim organisasi dan kondisi lingkungan adalah situasi yang dapat membuat motivasi karyawan harus bersedia untuk melaksanakan pekerjaan dengan kepuasan kerja yang baik sehingga efektivitas organisasi juga baik.

Fenomena kurang kondusifnya lingkungan kerja di lingkungan UNEJ juga tampak pada sebagian unit kerja seperti masih ada tenaga kependidikan kontrak kerja yang melakukan pelayanan kurang maksimal kepada *stakeholders*, kurang senyum dan kurang ramah. *Job description* yang kurang jelas pada tenaga kependidikan kontrak kerja. Selain itu, kesenjangan tingkat kesejahteraan antara tenaga kependidikan PNS dengan kontrak kerja, juga menjadi alasan kurang kondusifnya lingkungan kerja di sebagian lingkungan UNEJ. Semua kondisi tersebut mengakibatkan penurunan kepuasan kerja dan efektivitas kerja mereka. Fenomena ini bertentangan dengan pendapat Arina (2008:60), yang mengemukakan “Beberapa perilaku yang mengakibatkan lingkungan kerja yang nyaman antara lain tingginya toleransi dalam tim, adanya motivasi untuk melakukan pekerjaan ekstra, tidak adanya kesenjangan dalam segala hal dan

selalu terjadi konflik yang tidak perlu, tidak menghormati semangat dan isi peraturan dalam perusahaan“. Prawirosentono (2010:4) menyatakan “Semakin kondusif dan nyaman sebuah lingkungan kerja maka akan berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja sehingga efektivitas kerja karyawan akan meningkat dengan pesat dan tujuan akhir sebuah organisasi dapat tercapai”. Selain teori tersebut, penelitian yang mendukungnya telah dilakukan oleh Paripurna (2015) yang melakukan penelitian terdahulu yaitu dengan hasil adanya pengaruh yang signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali. Hasil penelitian yang sama tentang lingkungan kerja juga telah dilakukan oleh Yamamura dan Westerman (2006) menunjukkan bahwa orientasi tujuan dan sistem lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap generasi akuntan muda di Amerika Serikat.

Faktor yang berkaitan dengan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional tenaga kependidikan kontrak kerja yang terjadi maupun tidak terjadi, titik temu antara nilai balas jasa kerja tenaga kependidikan kontrak kerja dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh yang bersangkutan (Martoyo, 2010:142). Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira atau positif yang dimiliki oleh tenaga kependidikan kontrak kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya. Pimpinan sebagai manajer dituntut lebih profesional agar mampu menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi pada tenaga kependidikan kontrak kerja dan akhirnya efektivitas kerjanya meningkat. Wahyudin (2015:125) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong tenaga kontrak yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2012:117).

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Wahyudin (2015) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kondisi lingkungan kerja, pengembangan

karir, disiplin kerja, motivasi, karakteristik individu, pekerjaan, kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas. Sementara itu, Heidjrachman dan Husnan (2012:194) mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni gaji yang baik pekerjaan yang aman rekan sekerja yang kompak penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, motivasi, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat. Ada beberapa hal yang disinyalir sebagai penyebab ketidakpuasan seorang tenaga kependidikan kontrak kerja seperti tampak dari hasil kinerja yang masih dianggap kurang optimal, hubungan yang kurang erat antara perorangan dengan kelompok, masih adanya tenaga kependidikan kontrak kerja yang belum memiliki inisiatif dan inovasi dalam bekerja sehingga masih perlu diberitahu atau diinstruksikan terlebih dahulu oleh pimpinan. Penelitian senada telah dilakukan oleh Babin dan Boles (2006) dengan hasil yaitu stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga kerja harian di kota Missisipi.

Permasalahan-permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja, karena efektivitas berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai (Soegiyono, 2011:23). Sutarto (2010:95), mengatakan bahwa efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai hasil sesuai dengan yang dikehendaki. Apabila efektivitas kerja karyawan kurang optimal tujuan organisasi yang telah ditetapkan tidak akan tercapai dengan baik. Fenomena terakhir yaitu menurunnya efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja terlihat dari kurang efisiennya dalam hal pemanfaatan dan penggunaan sarana kantor akibat dari adanya kebijakan organisasi yang kurang sesuai dengan *job desk* karyawan. Kenyataan itu berseberangan dengan pendapat dari Steers (2010:209-211) yaitu ada beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu: kesetaraan

kompensasi, karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Jelaslah sudah bahwa berdasarkan beberapa teori tersebut maka efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Birawa (2013) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, apabila banyak fenomena pada karyawan yang menjadi permasalahan tidak segera diselesaikan. Penelitian sejenis pernah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu yang bernama Kuswiryanto (2014) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bagian HRD di PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bogor.

Alasan peneliti melakukan penelitian dengan menitikberatkan pada tenaga kependidikan kontrak kerja antara lain: pertama, yaitu ingin mengetahui motivasi tenaga kependidikan kontrak kerja yang telah lama bekerja dengan kompensasi (honorarium) yang tidak sebanding dengan kebutuhan saat ini. Kedua, penelitian ini dimaksudkan agar para petinggi di Universitas Jember lebih memberikan perhatian khusus terhadap nasib para tenaga kontrak khususnya tenaga kependidikan kontrak kerja (tenaga administrasi kontrak) sehubungan dengan terbitnya Undang-undang Republik Indonesia No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang hanya mengenal dua jenis pegawai yaitu PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja) dimana kesejahteraannya setara dengan PNS agar motivasi kerja dan kepuasan kerjanya lebih meningkat.

Selain beberapa alasan tersebut, dengan adanya fenomena-fenomena yang perlu dicarikan solusinya maka tujuan pokok penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di

Universitas Jember. Tujuan itu dapat peneliti angkat menjadi judul penelitian yakni: “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?
4. Apakah motivasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?
6. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan penelitian adalah untuk :

1. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember
2. Untuk menguji pengaruh kompensasi terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

3. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerjatenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.
4. Untuk menguji pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.
5. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.
6. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.
7. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan media untuk mengaplikasikan teori yang berkaitan dengan obyek penelitian sehingga dengan demikian penelitian ini turut berguna dalam pengembangan ilmu, utamanya manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Institusi/Lembaga

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan informasi yang positif dan konstruktif bagi pimpinan guna memberikan dan menyempurnakan kebijakan terkait dengan kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja untuk mendorong kepuasan kerja dan peningkatan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

3. Bagi Penelitian yang akan datang

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan wawasan dan informasi bagi peneliti dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan sebagai bahan rujukan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian yang sama atau penelitian lanjutan di masa yang akan datang.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Pada bagian ini ada beberapa variabel baik variabel bebas (kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja); variabel intervening (kepuasan kerja) dan variabel terikat (efektivitas kerja) yang berkaitan dengan penelitian yang akan dibahas, yaitu :

2.1.1. Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Arep dan Tanjung (2012) adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa atas upaya-upaya yang telah diberikan kepada perusahaan. Menurut Mangkuprawira (2014) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai produktivitas yang semakin tinggi.

Kompensasi merupakan sebuah komponen penting dalam hubungannya dengan karyawan. Kompensasi sangat dipengaruhi faktor-faktor internal dan eksternal perusahaan. Kompensasi sangat dipengaruhi oleh tekanan-tekanan faktor-faktor pasar kerja, posisi rebut tawar kolektif, peraturan pemerintah, filosofi manajemen puncak tentang pembayaran dan manfaat termasuk tentang kompensasi internasional (Mangkuprawira, 2014).

Kompensasi menurut Mangkuprawira (2014) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi

kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan karyawan.

Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan (Mangkunegara, 2012). Menurut Arep dan Tanjung (2012), banyak kasus dimana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas keluar setelah diperoleh dengan susah payah akibat sistem kompensasi yang tidak menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tersebut. Menurut Mangkuprawira (2014) tujuan manajemen kompensasi efektif meliputi hal-hal berikut:

1. Memperoleh personel yang berkualifikasi

Kompensasi yang cukup tinggi sangat dibutuhkan untuk memberi daya tarik kepada para pelamar. Tingkat pembayaran harus responsif terhadap suplai dan permintaan pasar kerja karena para pengusaha berkompetisi untuk mendapatkan karyawan yang diharapkan.

2. Mempertahankan karyawan yang ada

Para karyawan dapat keluar jika besaran kompensasi tidak kompetitif dan akibatnya akan menimbulkan perputaran karyawan yang semakin tinggi.

3. Menjamin keadilan

Manajemen kompensasi berupaya keras agar keadilan internal dan eksternal terwujud. Keadilan internal mensyaratkan bahwa pembayaran dikaitkan dengan nilai relatif sebuah pekerjaan sehingga pekerjaan yang sama dibayar dengan besaran yang sama. Keadilan eksternal berarti pembayaran terhadap pekerja merupakan yang dapat dibandingkan dengan perusahaan lain di pasar kerja.

4. Penghargaan terhadap perilaku yang dilakukan

Pembayaran hendaknya memperkuat perilaku yang diinginkan dan bertindak sebagai insentif untuk perilaku di masa depan, rencana kompensasi efektif, menghargai kinerja, ketaatan, pengalaman, tanggung jawab, dan perilaku-perilaku lainnya.

5. Mengendalikan biaya

Sistem kompensasi yang rasional membantu perusahaan memperoleh dan mempertahankan para karyawan dengan biaya yang beralasan. Tanpa manajemen kompensasi efektif, bisa jadi pekerja dibayar di bawah upah atau di atas standar.

6. Mengikuti aturan hukum

Sistem gaji dan upah yang sehat mempertimbangkan faktor-faktor legal yang dikeluarkan pemerintah dan menjamin pemenuhan kebutuhan karyawan.

7. Memfasilitasi pengertian

Sistem manajemen kompensasi hendaknya dengan mudah dipahami oleh spesialis sumber daya manusia (SDM), manajer operasi, dan para karyawan.

8. Meningkatkan efisiensi administrasi

Program pengupahan dan penggajian hendaknya dirancang untuk dapat dikelola dengan efisien, membuat sistem informasi sumber daya manusia (SDM) optimal, meskipun tujuan ini hendaknya sebagai pertimbangan sekunder dibandingkan dengan tujuan-tujuan lain.

Kompensasi merupakan cara perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawannya untuk pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki suatu sistem kompensasi yang berbeda-beda sesuai dengan visi, misi, dan tujuannya. Menurut Simamora (2013) kompensasi terdiri dari:

1. Kompensasi Finansial

a. Kompensasi Langsung

- 1) Bayaran Pokok (*Base Pay*) yaitu gaji dan upah
- 2) Bayaran Prestasi (*Merit Pay*).
- 3) Bayaran Insentif (*Incentive Pay*) yaitu bonus, komisi, pembagian laba, pembagian keuntungan, dan pembagian saham.
- 4) Bayaran Tertangguh (*Deferred Pay*) yaitu program tabungan, dan

anuitas pembelian saham.

b. Kompensasi Tidak Langsung

- 1) Program perlindungan yaitu asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, dan asuransi tenaga kerja.
- 2) Bayaran di luar jam kerja yaitu liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil.
- 3) Fasilitas yaitu kendaraan, ruang kantor, tempat parkir.

2. Kompensasi Non finansial

Menurut Simamora (2013), kompensasi non finansial adalah segala bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk bukan finansial atau bukan uang. Kompensasi non finansial mencakup:

a. Lingkungan kerja

Menurut Sunyoto (2012) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan, dan lain-lain.

b. Pekerjaan

Menurut Utami (2015) berkaitan dengan pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, tugas yang menarik, dan tantangan.

2.1.2. Motivasi

Motivasi telah lama menjadi tugas manajemen, hal ini sesuai dengan kemampuan seorang pimpinan untuk memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan dan berkomunikasi dengan bawahannya akan menentukan efektifitas bagi seorang pimpinan. Agar pelaksanaan kegiatan dan kepuasan kerja dapat meningkat maka pimpinan harus melakukan upaya untuk selalu memotivasi bawahannya untuk bersedia mengikutinya. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan perubahan perilaku manusia. Motivasi merupakan subyek yang penting bagi seorang pimpinan yang perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi.

Pengertian motivasi, berasal dari kata motif (*motive*) yang berarti

dorongan, dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar. Pendapat ini juga di disampaikan oleh Handoko (2009: 252) motivasi diartikan sebagai sebuah keadaan pada pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Menurut Mathis & Jackson (2010) mengatakan motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut melakukan sesuatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan dalam hal mencapai tujuan. Pendapat lain mengatakan motivasi sebagai penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Dalam perkembangannya, motivasi dapat dipandang menjadi empat pendekatan antara lain:

1. Pendekatan tradisional (*traditional approach*) dalam model ini yang menjadi titik beratnya adalah pengawasan (*controlling*) dan pengarahannya (*directing*). Pada pendekatan ini, pimpinan menentukan cara yang paling efisien untuk pekerjaan berulang dan memotivasi pegawai dengan system intensif atau upah, semakin banyak yang dihasilkan maka semakin besar pula upah yang diterima. Sehingga untuk meningkatkan produktifitas kerja pegawai harus dimotivasi dengan bentuk penghargaan.
2. Pendekatan Hubungan Manusia (*human relation model*) dalam pendekatan ini pimpinan dapat memotivasi pegawainya dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat mereka merasa berguna dan lebih penting.
3. Pendekatan sumber daya manusia dalam pendekatan ini pegawai dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti.
4. Pendekatan kontemporer (*Contemporary Approach*) teori ini menekankan pada kebutuhan-kebutuhan manusia, menjelaskan berbagai kebutuhan manusia yang dapat mempengaruhi kegiatan pada organisasi.

Memotivasi dan memberikan penghargaan kepada para bawahan atau

pegawai adalah salah satu yang paling penting dan menantang yang dilakukan oleh seorang pimpinan. Untuk membuat para pegawai memberikan usaha kerja yang maksimum, para pimpinan perlu mengetahui bagaimana para pegawai dapat termotivasi. Motivasi mengacu pada proses di mana usaha seseorang diberi energi, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Definisi ini memiliki tiga elemen kunci: energi, arah dan ketekunan.

Elemen energi adalah ukuran dari intensitas atau dorongan, seseorang yang termotivasi menunjukkan usaha dan bekerja keras. Namun kualitas usaha tersebut harus selalu diarahkan kepada kinerja atau pekerjaan yang menguntungkan bagi organisasi atau lembaga. Usaha yang diarahkan, dan konsisten dengan tujuan organisasi adalah jenis usaha yang diinginkan oleh para pegawai agar usahanya dapat mencapai tujuan tersebut.

Menurut Coulter (2010:110) tujuan motivasi yang paling terkenal adalah teori hirarki kebutuhan yang disampaikan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dan lima kebutuhan diantaranya:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) kebutuhan seorang terhadap makanan, minuman, tempat berteduh, seks dan kebutuhan lainnya.
2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*) kebutuhan seorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional, serta jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus dipenuhi.
3. Kebutuhan sosial (*social needs*) kebutuhan seorang akan kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) kebutuhan seorang akan faktor-faktor penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor-faktor eksternal, seperti status, pengakuan dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri, dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.

Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Handoko (2009:262) yang menyatakan bahwa motivasi bagi seorang pegawai terkait dengan prestasi dalam menjalankan tugas organisasi mempunyai beberapa karakteristik diantaranya:

1. Menyukai pengambilan resiko yang layak (moderat) sebagai fungsi keterampilan, bukan kesempatan, menyukai suatu tantangan dan menginginkan tanggung jawab pribadi untuk hasil yang ingin dicapai.
2. Mempunyai kecenderungan untuk menempatkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dalam menghadapi resiko-resiko yang sudah diperhitungkan.
3. Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik tentang apa yang telah dikerjakan.
4. Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasional.

2.1.3. Lingkungan Kerja

Menurut Wahyu (2013:117) Lingkungan kerja diartikan sebagai keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Gibson (2010:19) menyatakan bahwa lingkungan kerja terbagi atas dua dimensi yaitu lingkungan fisik yang bersifat nyata dan lingkungan non fisik yang bersifat tidak nyata. Lingkungan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh cukup besar terhadap motivasi kerja karyawan (Wursanto, 2005: 301).

Berdasarkan definisi pendapat para ahli di atas, maka dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebankan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga kepuasan kerja pegawai dapat diperoleh. Lingkungan kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu organisasi atau lembaga yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses pelayanan, namun lingkungan kerja berpengaruh langsung

terhadap pegawai yang melaksanakan proses pelayanan. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan ketidaknyamanan bagi pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya sehingga para pegawai tidak berkerja secara efektif dan efisien.

Menurut Handoko (2009: 2) jenis lingkungan kerja di bagi menjadi dua yakni kondisi fisik dari lingkungan kerja dan Kondisi psikologis dari lingkungan kerja Kondisi fisik dari lingkungan kerja di sekitar pegawai sangat perlu diperhatikan oleh pihak badan usaha, sebab hal tersebut merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk menjamin agar pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa mengalami gangguan. Memperhatikan kondisi fisik dari lingkungan kerja pegawai dalam hal ini berarti berusaha menciptakan kondisi lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para pegawai sebagai pelaksanaan kerja pada tempat kerja tersebut. Faktor lingkungan kerja meliputi :

1. Penerangan

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi para pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Dengan penerangan yang baik para pegawai akan dapat bekerja dengan cermat dan teliti sehingga hasil kerjanya mempunyai kualitas yang memuaskan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan kurang jelas, sehingga pekerjaan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan dari badan usaha sulit dicapai.

2. Suhu udara

Bekerja pada suhu yang panas atau dingin dapat menimbulkan penurunan kinerja. Secara umum, kondisi yang panas dan lembab cenderung meningkatkan penggunaan tenaga fisik yang lebih berat, sehingga pekerja akan merasa sangat letih dan kinerjanya akan menurun.

3. Suara bising

Bising dapat didefinisikan sebagai bunyi yang tidak disukai. Suara bising adalah suatu hal yang dihindari oleh siapapun, lebih-lebih dalam melaksanakan suatu pekerjaan, karena konsentrasi pegawai akan dapat

terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak timbul kesalahan ataupun kerusakan sehingga akan menimbulkan kerugian.

4. Gerakan/getaran

Kondisi gerakan secara umum adalah getaran. Getaran-getaran dapat menyebabkan pengaruh yang buruk bagi kinerja, terutama untuk aktivitas yang melibatkan penggunaan mata dan gerakan tangan secara terus-menerus.

5. Polusi/pencemaran

Pencemaran ini dapat disebabkan karena tingkat pemakaian bahan-bahan kimia di tempat kerja dan keanekaragaman zat yang dipakai pada berbagai bagian yang ada di tempat kerja dan pekerjaan yang menghasilkan perabot atau perkakas. Bahan baku-bahan baku bangunan yang digunakan di beberapa kantor dapat dipastikan mengandung bahan kimia yang beracun. Situasi tersebut akan sangat berbahaya jika di tempat tersebut tidak terdapat ventilasi yang memadai.

6. Keindahan

Faktor keindahan ini meliputi: musik, warna dan bau-bauan. Musik, warna dan bau-bauan yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kondisi lingkungan kerja terdiri dari:

1. Fasilitas Kerja ,

Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.

2. Gaji dan tunjangan ,

Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.

3. Hubungan kerja ,

Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja

lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan hasil dari target lembaga atau organisasi.

2.1.4. Kepuasan Kerja

Dalam pencapaian tujuan organisasi atau lembaga, sumber daya manusia mempunyai peran yang sangat penting. Penting bagi organisasi untuk selalu memperhatikan kepuasan dan loyalitas kerja pegawai. Pegawai yang puas dan loyal akan memberikan kontribusi yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi atau lembaga. Pengertian kepuasan kerja menurut Handoko (2011:30), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai; merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan- imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

Hal ini senada dengan pengertian kepuasan kerja yang disampaikan oleh Handoko (2011:193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Bangun (2012:328), terkait dengan kepuasan kerja terdapat teori diantaranya:

1. Teori Ketidaksesuaian artinya setiap orang menginginkan agar sejumlah pekerjaan yang disumbangkan kepada pemberi kerja akan dihargai sebesar yang diterima dengan demikian pegawai akan merasa terpuaskan.
2. Teori keadilan menunjukkan kepada seseorang merasa puas atau tidak puas tergantung pada rasa adil (*equity*) atau tidak adil (*inequity*). Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi didapat oleh setiap orang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat atau jenis pekerjaan yang sama di tempat yang berbeda.

Dimensi kepuasan kerja menurut Luthans (2006:243) ada beberapa

dimensi kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya.

Dimensi itu adalah:

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*), Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
2. Atasan (*Supervision*), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
3. Teman sekerja (*Workers*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Promosi (*Promotion*), Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
5. Gaji/Upah (*Pay*), Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Menurut Mangkunegara (2005:120) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ) yang mencakup :

1. Kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik
2. Pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja
3. Kepribadian, emosi
4. Cara berpikir
5. Persepsi, dan sikap kerja.

Sedangkan faktor pekerjaan yaitu :

1. Jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan)
2. Kedudukan, mutu pengawasan
3. Jaminan keuangan

4. Kesempatan promosi jabatan
5. Interaksi sosial, dan hubungan kerja.

2.1.5. Efektivitas Kerja

Menurut Hasibuan (2006:227), efektivitas kerja adalah kemampuan organisasi dalam mencari sumber dan memanfaatkannya secara efisien dalam mencapai tujuan tertentu. Sedangkan kerja merupakan sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan suatu pekerjaan. Efektivitas kerja adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan menurut Sutarto (2007:95), mengatakan bahwa efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai hasil sesuai dengan yang dikehendaki.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja mengisyaratkan sejauh mana tingkat pencapaian tujuan suatu organisasi atau perusahaan berdasarkan aktivitas-aktivitas yang dilakukan. Menurut Sutarto (2007:209-211), Ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, yaitu :

a. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi yang dapat digunakan didalamnya. Efektivitas sebuah organisasi dipengaruhi oleh tingkat kompleksitas dan formalitas struktur serta sistem kewenangan dalam pengambilan keputusan. Teknologi yang digunakan berkaitan erat dengan stuktur sehingga mempengaruhi efektivitas sebuah organisasi.

b. Karakteristik Lingkungan

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, dipengaruhi oleh kemampuan dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Dimensi-dimensi lingkungan yang mempengaruhi efektivitas sebuah organisasi meliputi :

- 1) Tingkat keterpaduan keadaan lingkungan,
- 2) Ketepatan persepsi atas keadaan lingkungan,
- 3) Tingkat rasionalitas organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.

c. Karakteristik Pekerja

Faktor manusia merupakan faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap efektivitas sebuah organisasi. Tingkah laku manusia merupakan dukungan yang sangat berarti, tetapi dapat pula merupakan hambatan yang dapat menggagalkan efektivitas.

d. Karakteristik Kebijakan dan Praktek Manajemen

Kebijakan dan praktek manajemen dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Kebijakan dan praktek manajemen ini mencakup kebijakan dan praktek pimpinan dalam pelaksanaan tanggung jawabnya terhadap para pekerja dan organisasinya.

Dalam organisasi modern di mana berbagai pekerjaan kompleks dan beragam, kriteria penelitian efektivitas cukup beragam pula. Hasibuan (2006:44-48) mengetengahkan model-model efektivitas organisasi, yang olehnya diistilahkan dengan kriteria berdimensi satu, yang meliputi ukuran: prestasi, produktivitas, laba, dan seterusnya. Yang dimaksud oleh Hasibuan di sini adalah kriteria penilaian efektivitas organisasi yang muncul dari gejala-gejala dalam lingkup organisasi. Kemudian efektivitas organisasi yang bervariasi ganda, dalam kriteria yang berbeda serempak, yang meliputi 19 (Sembilan belas) kriteria yaitu efektivitas keseluruhan, kualitas, produktivitas, kesiagaan, efisien, laba atau penghasilan, pertumbuhan, pemanfaatan lingkungan, stabilitas, perputaran atau keluar masuknya pekerja, kemangkiran, kecelakaan, semangat kerja, motivasi, kepuasan, penerimaan tujuan organisasi, kepaduan konflik-konflik kompak, keluwesan adaptasi, dan penilaian oleh pihak luar.

Berdasarkan kesembilan belas kriteria tersebut, ada beberapa hal yang perlu mendapat penjelasan: 1) Efektivitas keseluruhan, adalah sejauh mana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasarannya. Konteks dalam organisasi ini dinilai secara umum; 2) produktivitas, kuantitas, atau volume dari produk atau jasa pokok yang dihasilkan organisasi. Dapat diukur melalui tiga tingkatan: tingkat individual, kelompok dan keseluruhan organisasi. Ini bukan ukuran dari efisiensi, tidak ada perhitungan nisbah biaya dan keluaran. 3) Efisiensi, nisbah yang mencerminkan perbandingan

beberapa aspek prestasi unit terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi. Contoh, berapa rupiah dikeluarkan untuk tiap unit produksi, jumlah waktu turun mesin, tingkat penyelesaian rencana, standar karya atau lain-lain patokan dipenuhi. Kadang-kadang hanya menggunakan total jumlah biaya (uang, bahan-bahan dan sebagainya) yang telah dikeluarkan oleh satu unit selama periode tertentu.

Cara pengukuran efektivitas menurut Hasibuan(2006:44-48) menggunakan tiga unsur yakni:

1. Produktivitas, merupakan efisiensi dalam arti ekonomi,
2. Tekanan atau stress, yang dibuktikan dengan tingkat ketegangan dan konflik yang terjadi,
3. Fleksibilitas atau kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ekstern dan intern. Variabel-variabel yang ada diantaranya :

a) Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan kerja manusia terbatas secara fisik, waktu, tempat dan pendidikan serta faktor lain yang membatasi kegiatan manusia. Adanya keterbatasan ini, menyebabkan manusia tidak dapat mencapai semua pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Kemampuan menyesuaikan diri sangat penting, karena hal ini merupakan tujuan organisasi. Hal ini diperkuat dengan pendapat yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi atau gagal kerjasama bagi pencapaian tujuan.

b) Kepuasan kerja

Efektivitas kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peran atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat penghargaan yang setimpal dari macam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada Sutarto (2007:209-211).

c) Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah suatu penyelesaian tugas pekerjaan yang sudah dibebankan sesuai dengan target yang sudah ditentukan, bahkan ada yang melebihi target yang sudah ditentukan sebelumnya (Steers, 1985:140).

Prestasi kerja yang telah dicapai akan mempengaruhi orang lain untuk dapat melakukan hal yang sama dengan demikian maka hasil kerja di dalam organisasi menjadi lebih baik.

Sedangkan menurut Gibson (2010:32-34) disebutkan bahwa indikator untuk mengukur efektivitas organisasi adalah :

1) Produksi (*Productoin*)

Produksi menggambarkan kemampuan organisasi untuk memproduksi jumlah dan mutu output yang sesuai dengan permintaan lingkungan. Dalam kaitannya dengan pengukuran efektifitas sebuah perusahaan pemerintah, tentunya parameter yang digunakan adalah seberapa optimal pelaksanaan tugas atau pelayanan kepada masyarakat serta seberapa besar tingkat kepuasan masyarakat yang dilayani.

2) Efisiensi (*Efficiency*)

Konsep ini didefinisikan sebagai angka perbandingan (rasio) antara output dan input, Kriteria ini memusatkan perhatian pada seluruh siklus input-proses-output, namun demikian kriteria ini menekankan unsur input dan proses. Ukuran efisiensi meliputi penggunaan waktu dengan sebaik-baiknya, periode waktu mesin tidak aktif dan lain sebagainya. Jelaslah bahwa ukuran efisiensi harus dinyatakan dalam perbandingan; perbandingan antara biaya yang telah dikeluarkan dengan output atau dengan waktu merupakan bentuk umum dari ukuran ini.

3) Kepuasan (*Satisfaction*)

Penyusunan konsep organisasi sebagai suatu sistem sosial mengharuskan kita memperhatikan keuntungan yang diterima oleh para pengurunya maupun pelanggannya. Kepuasan dan semangat kerja adalah istilah yang serupa, yang menunjukkan sampai seberapa jauh organisasi memenuhi kebutuhan para karyawan atau pengurunya. Ukuran kepuasan meliputi sikap karyawan, pergantian karyawan (*turnover*), kemangkiran (*absenteeism*), keterlambatan, dan keluhan.

4) Adaptasi (*Adaptiveness*)

Kemampuan adaptasi adalah sampai seberapa jauh organisasi dapat menanggapi perubahan intern dan ekstern. Kriteria ini berhubungan dengan kemampuan manajemen untuk menduga adanya perubahan dalam lingkungan maupun dalam organisasi itu sendiri. Jika organisasi tidak dapat menyesuaikan diri, maka kelangsungan hidupnya akan terancam.

Dari berbagai pendapat di atas, indikator yang digunakan oleh penulis untuk mengukur tingkat efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja Universitas Jember adalah: kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja serta kepuasan kerja. Hal tersebut karena kemampuan adaptasi merupakan gambaran sampai seberapa jauh suatu organisasi dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi baik intern maupun ekstern. Sementara Gibson (2010:33) mengemukakan bahwa tidak ada ukuran khusus dan nyata mengenai kemampuan menyesuaikan diri.

2.2. Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Selain itu tinjauan hasil penelitian terdahulu juga dapat dijadikan dasar gambaran penelitian berikutnya, walaupun ada perbedaan-perbedaan seperti: subyek, obyek, variabel penelitian, metode analisis yang digunakan maupun indikator yang diteliti. Berikut akan dipaparkan hasil dari penelitian terdahulu antara lain :

1. Reskiputri (2012)

Penelitian terdahulu yang ditelitinya berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi serta Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Karyawan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Jember“. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2014. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen (X) yaitu lingkungan kerja, iklim organisasi, kualitas kehidupan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja dan

komitmen organisasi pada karyawan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Jember.

Persamaan penelitian Reskiputri dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitian Tatit Diansari Reskiputri dilakukan pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Jember sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

2. Birawa (2013)

Penelitiannya berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember”. Hasil penelitian yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember.

Persamaan penelitian Birawa dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerjaserta efektivitas kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitian Candra Birawa dilakukan pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

3. Syaifudin (2015)

Penelitian terdahulunya yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember”. Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2016 menunjukkan hasil penelitian yaitu tidak adanya pengaruh yang signifikan variabel motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan adanya pengaruh yang signifikan variabel gaya kepemimpinan spiritual dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

Persamaan penelitian Syaifudin dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel motivasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah

bahwa penelitian Zuhri Syaifudin dilakukan pada Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

4. Lestari (2014)

Penelitian terdahulu yang ditelitinya berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Perencanaan Pengembangan Karir serta Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo” dengan hasil bahwa keempat variabel bebas (lingkungan kerja, motivasi, perencanaan pengembangan karir dan disiplin kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap kedua variabel terikat (kepuasan kerja dan kinerja) pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo.

Persamaan penelitian Lestari dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel lingkungan kerja, motivasi dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitian Dyah Lestari dilakukan pada Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

5. Kuswiryanto (2014)

Penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor.

Persamaan penelitian Kuswiryanto dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel kompensasi, motivasi diri, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kinerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitian Aditya Kuswiryanto dilakukan pada Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

6. Paripurna (2015)

Penelitian terdahulu yang dilaksanakan dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan

Kerja Karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali. Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian - Kuta Bali.

Persamaan penelitian Paripurna dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitian Paripurna dilakukan pada Bagian HRD di Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

7. Igalens and Roussel (2009)

Penelitian terdahulu ini terangkum dalam Jurnal Internasional yang berjudul "*A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction*". Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja namun tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kerja di Perancis.

Persamaan penelitian Igalens and Roussel dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel kompensasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitiannya dilakukan pada tenaga kerja di Perancis sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

8. Manzoor (2010)

Penelitian terdahulu ini terangkum dalam Jurnal Internasional yang berjudul "*Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness*". Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap efektivitas organisasi dari beberapa organisasi Islam di kota Bahawalpur..

Persamaan penelitian Manzoor dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel motivasi dan efektivitas organisasi. Perbedaannya adalah bahwa penelitiannya dilakukan pada organisasi Islam di kota Bahawalpur sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

9. Yamamura and Westerman (2006)

Penelitian terdahulu ini terangkum dalam Jurnal Internasional yang berjudul "*Generational preferences for work environment fit: effects on employee outcomes*". Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan bahwa orientasi tujuan dan sistem lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap generasi akuntan muda di Amerika Serikat.

Persamaan penelitian Westerman and H. Yamamura dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel lingkungan kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitiannya dilakukan terhadap generasi akuntan muda di Amerika Serikat sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

10. Babin and Boles (2006)

Penelitian terdahulu ini terangkum dalam Jurnal Internasional yang berjudul "*The Effects of Perceived Co-Worker Involvement to Work Stress and Performance and Job Satisfaction*". Hasil penelitiannya yaitu menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada tenaga kerja harian di kota Missisipi.

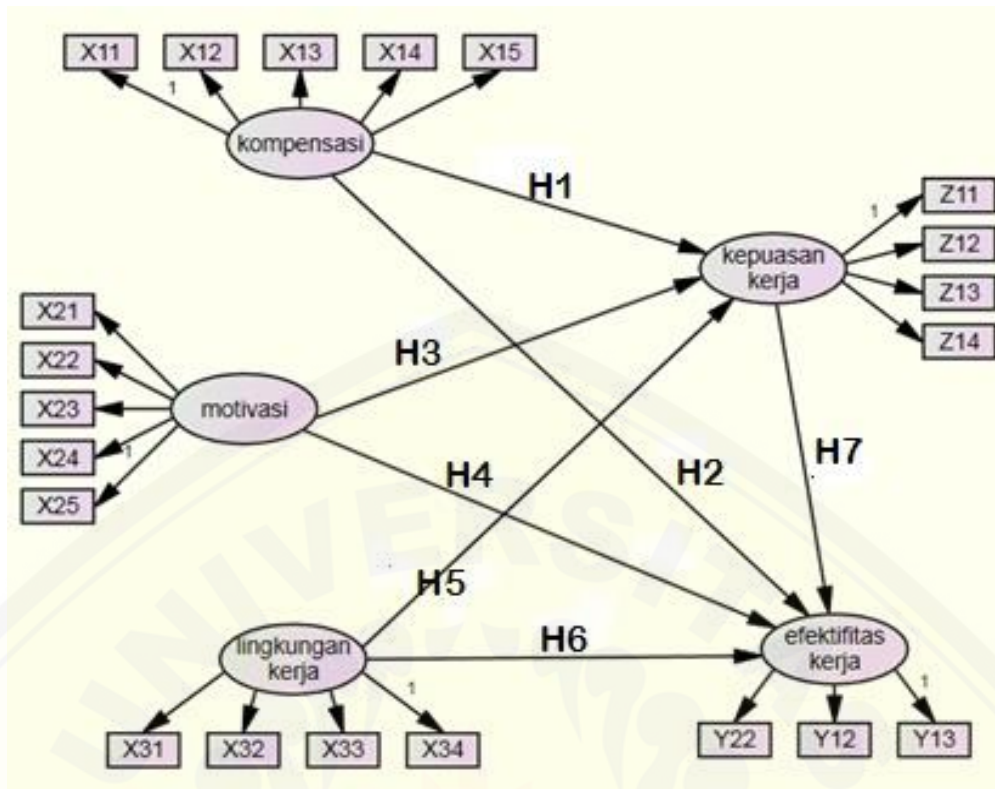
Persamaan penelitian Babin and Boles dengan penelitian ini adalah penggunaan variabel Kepuasan Kerja. Perbedaannya adalah bahwa penelitiannya dilakukan terhadap tenaga kerja harian di kota Missisipi sedangkan penelitian ini pada lembaga Universitas Jember.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Sebelum melangkah pada kerangka konseptual, maka sebaiknya terlebih dahulu merangkum kerangka proses berpikir yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka proses berpikir merupakan suatu kesatuan kerangka pemikiran yang utuh dalam rangka mencari jawaban-jawaban ilmiah terhadap masalah-masalah penelitian yang menjelaskan variabel, hubungan antara variabel-variabel penelitian yang diteliti yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Kerangka proses berpikir diawali dengan membaca dan memahami studi teoritik yang relevan dengan objek penelitian yang dapat digali dari berbagai sumber teori ditambah dengan studi empirik yang relevan dengan variabel yang diteliti untuk mendukung penelitian. Hasil dari kajian dari beberapa studi teoritik dan studi empirik serta fenomena-fenomena yang terjadi yang menjadi alasan peneliti untuk dijadikan objek penelitian untuk kemudian dibuat hipotesis terkait dengan fenomena dan hubungan dengan teori dan studi empirik, hipotesiskemudian diuji menggunakan uji hipotesis sehingga akan dapat diperoleh hasil kajian yang dapat dibuat thesis.

Kerangka konseptual dapat membantu dan mempermudah dalam menguraikan secara sistematis pokok permasalahan dalam penelitiannya serta menggambarkan pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas yaitu kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja, variabel perantara yaitu kepuasan kerja dan variabel terikat yaitu efektivitas kerja. Kerangka konseptual disusun berdasarkan hubungan antar variabel yang diteliti, yang secara keseluruhan menggambarkan pengaruh langsung antar variabel. Hubungan-hubungan antar variabel tersebut digambarkan pada Gambar 3.2 di bawah ini:



Gambar 3.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Penjelasan :

- Variabel independen (X) adalah kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja.
- Variabel *Intervening* (Z) adalah kepuasan kerja yang menjadi variabel antara antara kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja.
- Variabel dependen (Y) adalah Efektivitas Kerja

Kerangka konseptual ini secara keseluruhan menggambarkan bagaimana pengaruh langsung pada variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Z) dan efektivitas kerja (Y). Pengaruh tidak langsung variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) serta dan lingkungan kerja (X_3) terhadap efektivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z). Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara matematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu alat analisis *Structural Equation Modeling (SEM)*.

3.2. Pengembangan Hipotesis Penelitian

Secara lebih terperinci dapat dijelaskan bahwa penyusunan kerangka konseptual menyangkut pengaruh variabel kompensasi (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) terhadap kepuasan kerja (Z) dalam meningkatkan efektivitas kerja (Y) tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember yang dapat disajikan sebagaimana berikut:

1. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Menurut Mangkuprawira (2014) kompensasi meliputi bentuk pembayaran tunai langsung, pembayaran tidak langsung dalam bentuk manfaat karyawan dan insentif untuk memotivasi karyawan agar bekerja keras untuk mencapai efektivitas kerja yang semakin tinggi. Kompensasi merupakan faktor utama dalam kepegawaian. Kebijakan kepegawaian banyak berhubungan dengan pertimbangan untuk menentukan kompensasi karyawan. Tingkat besar kecilnya kompensasi karyawan sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan, dan masa kerja karyawan. Maka dari itu dalam menentukan kompensasi karyawan perlu didasarkan pada penilaian prestasi, kondisi pegawai, tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja karyawan (Mangkunegara, 2012). Menurut Arep dan Tanjung (2012), banyak kasus dimana sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas keluar setelah diperoleh dengan susah payah akibat sistem kompensasi yang tidak menarik, sehingga kompensasi bertujuan bukan hanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan akhirnya tercapailah kepuasan kerja yang tinggi.

Fakta yang ada di lingkungan UNEJ menunjukkan bahwa rendahnya kompensasi ditunjukkan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja belum bisa mendapatkan kompensasi setara dengan UMK (Upah Minimum Regional) dengan kisaran Rp.1.600.000,00, dikarenakan masih kecilnya penerimaan dari PNBPN (Penerimaan Negara Bukan Pajak) yang menjadi sumber pendanaan pembayaran honorarium atau kompensasi kepada tenaga kependidikan kontrak kerja di lingkungan UNEJ. Selain itu, pembayaran kompensasi tenaga

kependidikan kontrak kerja di lingkungan UNEJ juga masih disesuaikan dengan tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerja tenaga kontrak kerja yang dituangkan dalam Surat Perjanjian Kontrak Kerja (SPKP). Sebagian besar tenaga kependidikan kontrak kerja sudah mendapatkan kompensasi setara dengan UMK (Upah Minimum Regional) dengan kisaran Rp 1.600.000,00. Hal ini sejalan dengan teori tentang kompensasi yang telah dipaparkan tersebut, namun pembayaran kompensasi ini masih ditetapkan dalam penggolongan berdasarkan dengan tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerja tenaga kontrak kerja yang dituangkan dalam Surat Perjanjian Kontrak Kerja (SPKP). Penggolongan tersebut sebenarnya sudah cukup adil tetapi bagi tenaga kependidikan kontrak kerja yang tingkat kualifikasi dan masa kerja yang tergolong rendah, honorarium (kompensasi) ini jauh dari kesejahteraan yang cukup sehingga harus mencari tambahan penghasilan di luar jam kerja bahkan saat jam kerja sehingga pemfokusan pada pekerjaan sangat kurang akhirnya mengakibatkan tingkat kepuasan kerja belum maksimal dan jauh di bawah standar.

Selain teori tersebut, penelitian serupa juga telah dilakukan oleh Kuswiryanto (2014), dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Bagian HRD di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk Bogor. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

2. Pengaruh kompensasi terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Kompensasi menurut Mangkuprawira (2014) merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk

meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kesehatan jiwa karyawan yang parah. Sebaliknya, jika terjadi kelebihan pembayaran, juga akan menyebabkan perusahaan dan individual berkurang daya kompetisinya dan menyebabkan kegelisahan, perasaan bersalah, dan suasana yang tidak nyaman dikalangan karyawan.

Sejalan dengan teori tentang kompensasi, fakta yang ada di lingkungan UNEJ tentang rendahnya kompensasi menunjukkan bahwa tenaga kependidikan kontrak kerja belum bisa mendapatkan kompensasi setara dengan UMK (Upah Minimum Regional) dengan kisaran Rp.1.600.000,00, dikarenakan masih kecilnya penerimaan dari PNB (Penerimaan Negara Bukan Pajak) yang menjadi sumber pendanaan pembayaran honorarium atau kompensasi kepada tenaga kependidikan kontrak kerja di lingkungan UNEJ. Selain itu, pembayaran kompensasi tenaga kependidikan kontrak kerja di lingkungan UNEJ juga masih disesuaikan dengan tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerja tenaga kontrak kerja yang dituangkan dalam Surat Perjanjian Kontrak Kerja (SPKP). Secara sepintas kesejahteraan tenaga kependidikan kontrak kerja tersebut sudah cukup bagus, namun penggolongan honorarium tersebut masih jauh dibawah UMK bagi mereka yang tingkat kualifikasi pendidikan dan masa kerjanya tergolong rendah. Hal ini dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerjanya yang menjadi menurun. Apabila mereka memandang pemberian kompensasi tidak memadai, maka tenaga kependidikan kontrak kerja akan menjadi tidak puas terhadap instansinya dan akhirnya menyebabkan efektivitas kerja menurun.

Fakta tersebut berseberangan dengan pendapat dari Prawirosentono (2011:4) yaitu "Penghargaan materi atau non materi (kompensasi) dan harapan (ekspektasi) adalah yang menciptakan motivasi seorang karyawan harus bersedia untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektivitas kerja yang baik. Sekelompok karyawan dan majikan yang memperoleh kompensasi yang sesuai dan memiliki

efektivitas kerja yang tinggi begitu pula sebaliknya”. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Birawa (2013) dengan hasil penelitian yaitu terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kompensasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

3. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Handoko (2009: 252) motivasi diartikan sebagai sebuah keadaan pada pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Menurut Mathis & Jackson (2010) mengatakan motivasi merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan seseorang tersebut melakukan sesuatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan dalam hal mencapai tujuan. Pendapat lain mengatakan motivasi sebagai penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia.

Menurut Coulter (2010:110) tujuan motivasi yang paling terkenal adalah teori hirarki kebutuhan yang disampaikan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa dalam setiap orang terdapat sebuah hierarki dan lima kebutuhan diantaranya: (1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) kebutuhan seorang terhadap makanan, minuman, tempat berteduh, seks dan kebutuhan lainnya. (2) Kebutuhan keamanan (*safety needs*) kebutuhan seorang akan keamanan dan perlindungan dari kejahatan fisik dan emosional, serta jaminan bahwa kebutuhan fisik akan terus dipenuhi; (3) Kebutuhan sosial (*social needs*) kebutuhan seorang akan kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan dan persahabatan; (4) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) kebutuhan seorang akan faktor-faktor penghargaan internal, seperti harga diri, otonomi dan prestasi serta faktor-faktor eksternal, seperti status, pengakuan dan perhatian;

(5) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri, dorongan untuk mampu menjadi apa yang diinginkan.

Teori tersebut berseberangan dengan fakta yang ada di lingkungan UNEJ tentang rendahnya motivasi yang terjadi pada sebagian tenaga kependidikan kontrak kerja yaitu terlihat dari masih adanya tenaga kependidikan kontrak kerja yang mencari penghasilan tambahan di saat jam kerja, kurang adanya kerjasama yang intens antar karyawan sesama sub/bagian maupun antar sub/bagian saat melaksanakan tugas kantor. Kondisi ini bertentangan dengan pendapat dari Dwilita (2008:39) yang menyatakan bahwa: “Tidak akan ada motivasi jika kebutuhan yang dirasakan dan kepuasan serta ketidak seimbangan masih tetap ada dalam diri karyawan. Rangsangan tersebutlah yang akan menumbuhkan motivasi sehingga motivasi dari luar yang dilakukan melalui sistem kompensasi dapat digunakan sebagai motor untuk mencapai pemenuhan atau pencapaian tujuan organisasi/perusahaan”.

Teori ini senada dengan penelitian terdahulu oleh Lestari (2014) dengan hasil bahwa keempat variabel bebas (lingkungan kerja, motivasi, perencanaan pengembangan karir dan disiplin kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap kedua variabel terikat (kepuasan kerja dan kinerja) pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

4. Pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Menurut Sutrisno (2009) motivasi adalah suatu sikap atau dorongan yang berasal dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Pentingnya motivasi kerja disampaikan oleh Handoko (2010:86), sebagai kekuatan pendorong yang dapat mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan dan kepuasan dirinya. Dia juga menyebutkan motivasi karyawan juga merupakan

salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, demi tercapainya tujuan visi dan misi lembaga pendidikan atau organisasi maka diperlukan adanya motivasi yang baik demi tercapainya tujuan visi dan misi lembaga pendidikan tersebut. Motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong tindakan apapun dan memberikan kekuatan yang mengarah pada kebutuhan prestasi, memberikan kepuasan, atau mengurangi kesenjangan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan dari luar seseorang untuk ingin menerapkan sesuatu.

Fenomena rendahnya motivasi juga terjadi pada sebagian tenaga kependidikan kontrak kerja dilingkungan UNEJ terkait dengan integritas, orientasi pelayanan dan disiplin yang ditunjukkan dengan adanya komplain layanan dari *stakeholders* serta adanya pelanggaran ketentuan Jam Kerja seperti terlambat datang yang dapat dilihat dari rekapitulasi *finger print*, pulang sebelum waktunya dan Ijin tidak masuk kerja karena alasan keluarga atau sakit yang melebihi 3 x dalam satu bulan. Pendapat dari Malayu (2012:19) yaitu “Apabila ditinjau dari tujuannya, menyebutkan bahwa motivasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan, meningkatkan produktivitas karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik”. Tidak akan ada motivasi jika kebutuhan yang dirasakan dan kepuasan serta ketidakseimbangan masih tetap ada dalam diri karyawan (Dwilita, 2008:39). Rangsangan tersebutlah yang akan menumbuhkan motivasi sehingga motivasi dari luar yang dilakukan melalui sistem kompensasi dapat digunakan sebagai motor untuk mencapai pemenuhan atau pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.

Teori ini senada dengan penelitian terdahulu oleh Lestari (2014) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Perencanaan Pengembangan Karir serta Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo” dengan hasil bahwa keempat variabel bebas (lingkungan kerja, motivasi, perencanaan pengembangan karir dan disiplin kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap kedua variabel terikat (kepuasan kerja dan kinerja). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H4: Motivasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Menurut Wahyu (2013: 117) Lingkungan kerja diartikan sebagai keadaan sekitar tempat kerja, baik secara fisik maupun non fisik, yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betah kerja. Berdasarkan definisi pendapat tersebut, maka dapat diartikan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja baik secara fisik atau non fisik yang mempengaruhi tugas-tugas yang di bebaskan dan lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong dan meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga kepuasan kerja pegawai dapat diperoleh. Lingkungan kerja adalah serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu organisasi atau lembaga yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses pelayanan, namun lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses pelayanan Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan ketidaknyamanan bagi pegawai dalam mengerjakan tugas-tugasnya sehingga para pegawai tidak berkerja secara efektif dan efisien.

Fakta kurang kondusifnya lingkungan kerja yang terjadi di lingkungan UNEJ yaitu terjadinya kesenjangan tingkat kesejahteraan antara tenaga kependidikan PNS dengan kontrak kerja, kesenjangan antara PNS dan tenaga kependidikan kontrak kerja dalam hal pembagian tugas (*job desk*), uang lembur serta kesediaan fasilitas kantor yang kurang lengkap. Semua kondisi tersebut mengakibatkan penurunan kepuasan kerja mereka. Fenomena ini berseberangan dengan pendapat Arina (2008:60), yang mengemukakan “Beberapa perilaku yang mengakibatkan lingkungan kerja yang nyaman antara lain tingginya toleransi dalam tim, adanya motivasi untuk melakukan pekerjaan ekstra, tidak adanya kesenjangan dalam segala hal dan selalu terjadi konflik yang tidak perlu, tidak menghormati semangat dan isi peraturan dalam perusahaan“. Selain teori tersebut,

penelitian yang mendukungnya telah dilakukan oleh Paripurna (2015) yang melakukan penelitian dengan hasil adanya pengaruh yang signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H5: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

6. Pengaruh lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Terciptanya lingkungan kerja yang baik akan dapat menciptakan iklim dan etika kerja yang baik pula. Gibson (2010: 53) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan situasi dan kondisi dimana lingkungan kerja dibentuk, dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan dan telah menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan di lingkungan kerja. Iklim organisasi dan kondisi lingkungan adalah situasi yang dapat membuat motivasi karyawan harus bersedia untuk melaksanakan pekerjaan dengan kepuasan kerja yang baik. Fenomena kurang kondusifnya lingkungan kerja di lingkungan UNEJ juga tampak pada sebagian unit kerja seperti masih ada tenaga kependidikan kontrak kerja yang melakukan pelayanan kurang maksimal kepada *stakeholders*, kurang senyum dan kurang ramah. *Job description* yang kurang jelas pada tenaga kependidikan kontrak kerja karena tidak punya kewajiban membuat SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) karena SKP hanya untuk tenaga kependidikan dengan status PNS. Semua kondisi tersebut mengakibatkan penurunan kepuasan kerja mereka.

Fenomena ini berseberangan dengan pendapat Arina (2008:60), yang mengemukakan “Beberapa perilaku yang mengakibatkan lingkungan kerja yang nyaman antara lain tingginya toleransi dalam tim, adanya motivasi untuk melakukan pekerjaan ekstra, tidak adanya kesenjangan dalam segala hal dan selalu terjadi konflik yang tidak perlu, tidak menghormati semangat dan isi peraturan dalam perusahaan“. (Prawirosentono, 2000:4) menyatakan “Semakin

kondusif dan nyaman sebuah lingkungan kerja maka akan berpengaruh terhadap meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan meningkat dengan pesat dan tujuan akhir sebuah organisasi dapat tercapai". Selain teori tersebut, penelitian yang mendukungnya telah dilakukan oleh Paripurna (2015) yang melakukan penelitian dengan hasil adanya pengaruh yang signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian - Kuta Bali. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H6: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

7. Pengaruh kepuasan kerja terhadap peningkatan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional tenaga kependidikan kontrak kerja yang terjadi maupun tidak terjadi, titik temu antara nilai balas jasa kerja tenaga kependidikan kontrak kerja dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh yang bersangkutan (Martoyo, 2010:142). Kepuasan kerja merupakan perasaan gembira atau positif yang dimiliki oleh tenaga kependidikan kontrak kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, ganjaran yang diterima ataupun perasaan yang berhubungan dengan dirinya. Karena itu maka kepuasan kerja menyangkut perasaan yang bukan berarti tidak perlu diperhatikan sebab kepuasan kerja akan tercermin pada hasil pekerjaan. Oleh karena itu, pimpinan sebagai manajer dituntut lebih profesional agar mampu menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi pada tenaga kependidikan kontrak kerja dan akhirnya efektivitas kerjanya pun meningkat. Wahyudin (2015) juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Gilmer (2006) dalam Wahyudin (2015) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kondisi lingkungan kerja, pengembangan karir, disiplin kerja, motivasi, karakteristik

individu, pekerjaan, kesempatan untuk maju, keamanan kerja, kompensasi, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas. Teori tersebut bertentangan dengan kenyataan di UNEJ. Ada beberapa hal yang disinyalir sebagai penyebab ketidakpuasan seorang tenaga kependidikan kontrak kerja dari suatu pekerjaan. Seperti tampak dari hasil kinerja yang masih dianggap kurang optimal, hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja kelompok, masih adanya tenaga kependidikan kontrak kerja yang belum memiliki inisiatif dalam bekerja sehingga masih perlu diberitahu atau diinstruksikan terlebih dahulu oleh pimpinan.

Permasalahan-permasalahan tersebut tentunya berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja, karena efektivitas berkenaan dengan derajat pencapaian tujuan organisasi, baik secara implisit maupun eksplisit, yaitu seberapa jauh rencana dapat dilaksanakan dan seberapa jauh tujuan dapat tercapai (Soegiyono, 2011:23). Sedangkan menurut Sutarto (1987:95), mengatakan bahwa efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai hasil sesuai dengan yang dikehendaki. Apabila efektivitas kerja karyawan kurang optimal tentunya tujuan organisasi yang telah ditetapkan juga tidak akan dapat tercapai dengan baik. Jelaslah sudah bahwa berdasarkan beberapa teori tersebut maka efektivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Birawa (2013) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap efektivitas kerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. Bagaimana mungkin tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, apabila banyak fenomena pada karyawan yang menjadi permasalahan tidak segera diselesaikan. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H7: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember.

BAB IV METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini digunakan untuk mengetahui latar belakang permasalahan yang sedang dihadapi, konsep dasar pemikiran yang dijadikan acuan, pendekatan-pendekatan yang dipergunakan, hipotesis atau dugaan sementara yang diajukan untuk menjawab permasalahan, teknik pengumpulan data yang dipakai dan analisis data statistik yang digunakan. Metode penelitian berisi pemaparan tentang rancangan penelitian, penentuan populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, definisi operasional variabel dan skala pengukuran, metode analisis data dan pengujian hipotesis, kerangka pemecahan masalah. Berikut pemaparan tentang metode penelitian tersebut yaitu :

4.1. Rancangan Penelitian

Berdasarkan jenis penelitian, pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) yang bersifat kausalitas atau sebab akibat (Hartono, 2004:54). Penelitian ini termasuk dalam penelitian penjelasan (*explanatory research*) karena penelitian ini bermaksud menjelaskan hubungan kausal (sebab akibat) antara variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan, juga termasuk dalam penelitian konfirmatori (*confirmatory research*) karena tujuannya menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis (Singarimbun dan Efendi, 2009:75). Penelitian ini termasuk penelitian eksplanatori karena tujuannya menjelaskan pengaruh antar variabel atau hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Hasil penelitian dengan pengujian hipotesis diharapkan dapat menghasilkan teori baik yang mendukung teori sebelumnya maupun menolak teori sebelumnya sesuai dengan hasil pengujian hipotesisnya.

4.2. Penentuan Populasi dan Sampel Penelitian

4.2.1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang ciri-cirinya diduga (Singarimbun, 2009:43). Selanjutnya Hadi (2007:98) memberi

pengertian bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya.

Berdasarkan dari kedua pendapat tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan kontrak kerja UNEJ sebanyak 326 tenaga. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada Tabel 4.1:

Tabel 4.1. Jumlah Populasi Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja UNEJ

No	Unit Kerja	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	Fakultas Hukum	6	5	11
2	Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik	12	2	14
3	Fakultas Pertanian	14	7	21
4	Fakultas Ekonomi	25	5	30
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	20	5	25
6	Fakultas Sastra	4	4	8
7	Fakultas Teknologi Pertanian	8	4	12
8	Fakultas Kedokteran Gigi	14	10	24
9	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	9	5	14
10	Fakultas Kedokteran	9	4	13
11	Fakultas Teknik	5	5	10
12	Fakultas Kesehatan Masyarakat	8	7	15
13	Fakultas Farmasi	9	6	15
14	Prodi Ilmu Keperawatan	8	3	11
15	Prodi Sistem Informasi	7	5	12
16	Kantor Pusat	59	37	96
JUMLAH		217	109	326

Sumber : UNEJ (2016)

4.2.2. Sampel Penelitian

Sugiyono (2003:116) mengatakan bahwa: Sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang diteliti). Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi.

Arikunto (2006:115) menyebutkan bahwa: “Apabila subyek kurang dari 100 untuk ancer-ancer maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subyeknya besar, dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih”.

Berpegang dari pendapat Arikunto (2006:115), selanjutnya subyek (tenaga kependidikan kontrak kerja) yang bekerja di Universitas Jember yang berjumlah 326 tenaga memerlukan pengambilan sampel. Dalam penelitian ini pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria-kriteria tertentu sehingga layak untuk dijadikan sampel. Masing-masing populasi diambil dari masing-masing unit kerja dengan kriteria responden yaitu:

1. Kualitas pendidikan minimal SMU.
2. Masa kerja minimal 5 tahun.
3. Usia responden minimal 25 tahun dan maksimal 55 tahun.

Sedangkan teknik penentuan jumlah sampel menggunakan rumus dari Taro Yamane atau Slovin (Riduwan dan Akdon, 2010 : 249) sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{Nd^2 + 1}$$

Dimana :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

d² = Presisi (ditetapkan 5% dengan tingkat kepercayaan 95%)

Pada penelitian ini peneliti mengambil presisi 5% sehingga diperoleh jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{326}{326 \times (0,05)^2 + 1} = 179,6 = \text{dibulatkan menjadi } 180$$

Adapun rincian sampel pada masing-masing unit kerja pada Universitas Jember ditunjukkan pada Tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2 Jumlah Sampel pada masing-masing Unit Kerja di UNEJ

No	Unit Kerja	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	Fakultas Hukum	3	2	5
2	Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik	4	2	6
3	Fakultas Pertanian	3	2	5
4	Fakultas Ekonomi	12	2	14
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	14	1	15
6	Fakultas Sastra	1	1	2
7	Fakultas Teknologi Pertanian	3	2	5
8	Fakultas Kedokteran Gigi	3	1	4
9	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	3	1	4
10	Fakultas Kedokteran	4	1	5
11	Fakultas Teknik	3	1	4
12	Fakultas Kesehatan Masyarakat	3	1	4
13	Fakultas Farmasi	2	1	3
14	Prodi Ilmu Keperawatan	3	1	4
15	Prodi Sistem Informasi	3	1	4
16	Kantor Pusat	59	37	116
JUMLAH		123	57	180

Sumber : Data yang diolah (2016)

4.3. Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data

Dalam setiap penelitian harus menggunakan data, karena esensi kegiatan penelitian adalah memperoleh data untuk menjelaskan berbagai fenomena yang dibahasnya. Peran data sangat penting untuk menganalisis suatu masalah dalam suatu penelitian. Upaya untuk mendapatkan data-data dengan objek penelitian yang akurat, maka harus digunakan teknik yang tepat. Adapun metode

pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Teknik Observasi

Teknik observasi merupakan teknik pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki dengan jelas. Dalam penelitian ini metode observasi dilakukan dengan cara mengamati atau mengobservasi secara langsung tingkah laku atau kejadian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Implementasi dari teknik observasi yang saya lakukan pada 180 tenaga kependidikan kontrak kerja (sampel) UNEJ yaitu dengan cara mengamati secara langsung tingkah laku atau kejadian tentang permasalahan yang sedang diteliti. Contoh: permasalahan tentang lingkungan kerja dapat diamati dari keharmonisan kerjasama antara tenaga kependidikan kontrak kerja dengan PNS dalam melaksanakan tugas.

2. Teknik Kuesioner

Teknik kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan tertulis (kuesioner) yang harus diisi oleh responden. Kuesioner dalam penelitian ini diberikan kepada tenaga kependidikan kontrak kerja masing-masing unit kerja untuk menilai tentang kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja serta menilai efektivitas kerja yang dirasakan oleh masing-masing tenaga kependidikan kontrak kerja yang ada di lingkungan UNEJ.

3. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan cara untuk mendapatkan data-data sekunder yang berupa dokumen-dokumen atau surat-surat yang telah tersedia terkait dengan kebutuhan penelitian yang digunakan untuk melengkapi data primer yang telah diperoleh dari observasi. Dalam penelitian ini dilakukan pengumpulan data melalui dokumentasi yang didasarkan pada dokumen-dokumen dan catatan-catatan yang ada di Universitas Jember.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder yaitu :

a. Data Primer

adalah data yang diperoleh langsung dari sumber data yang dikumpulkan

secara khusus dan berhubungan langsung dari permasalahan yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah berupa jawaban dari kuesioner atas pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti.

b. Data Sekunder

adalah data yang diperoleh dari pihak lain yaitu dari institusi yang dijadikan obyek penelitian. Sumber data sekunder adalah dokumentasi institusi yang meliputi: data kepegawaiaan tenaga kependidikan kontrak kerja Universitas Jember, data sarana prasarana Universitas Jember dan data kelembagaan Universitas Jember.

4.4. Definisi Operasional Variabel

4.4.1. Variabel bebas/Independent (X)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi terhadap segala suatu gejala. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

1. Kompensasi/*Compensation* (X1)

Kompensasi yaitu: balas jasa yang diberikan oleh institusi kepada tenaga kependidikan kontrak kerja atas kerja mereka yang dapat dinilai dengan uang dan memiliki kecenderungan diberikan secara tetap. Variabel kompensasi diukur dengan menggunakan indikator yang meliputi:

- a. Honorarium: balas jasa yang diterimakan setiap bulan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja dalam bentuk uang.
- b. Bayaran tertangguh: sejumlah uang yang diberikan oleh sebuah organisasi pada tenaga kependidikan kontrak kerja selama setahun sebagai balas jasa pada hasil kerjanya seperti tabungan hari raya.
- c. Program perlindungan: program perlindungan kesejahteraan dan jaminan yang diberikan organisasi pada tenaga kependidikan kontrak kerja sehingga dapat meringankan beban finansialnya.
- d. Bayaran diluar jam kerja: sejumlah uang di luar gaji yang diberikan oleh sebuah organisasi pada tenaga kependidikan kontrak kerja yang bekerja di luar jam kerja (lembur).
- e. Fasilitas: segala sesuatu yang berupa benda maupun uang yang dapat

memudahkan serta memperlancar pelaksanaan suatu usaha tertentu seperti gedung, ruangan, meja, kursi, komputer, printer, internet.

2. Motivasi/*Motivation* (X2)

Motivasi adalah proses psikologis yang memberikan kekuatan kepada seseorang untuk berperilaku atau untuk bertindak kearah pencapaian tujuan.

Adapun indikator-indikatornya:

- a. Kebutuhan fisiologis: kebutuhan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya seperti kebutuhan akan pangan (makanan), sandang (pakaian) dan papan (tempat tinggal).
- b. Harapan adanya jaminan dan keamanan kerja: harapan seorang tenaga kependidikan kontrak kerja akan adanya jaminan dan keamanan dalam bekerja.
- c. Adanya penghargaan atas prestasi kerja: sebuah penghargaan yang diberikan sebuah organisasi baik berupa materi maupun non materi kepada seorang tenaga kependidikan kontrak kerja atas prestasinya dalam bekerja.
- d. Harapan adanya perlakuan kerja yang tidak dibedakan: harapan seorang tenaga kependidikan kontrak kerja akan adanya perlakuan yang sama antar rekan kerja dalam bekerja.
- e. Aktualisasi diri: ketepatan seorang tenaga kependidikan kontrak kerja dalam menempatkan dirinya dengan mengoptimalkan kemampuan dan potensi dirinya.

3. Lingkungan Kerja/ *Work Environment* (X3)

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para tenaga kependidikan kontrak kerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Indikator yang digunakan dalam variabel lingkungan kerja antara lain:

- a. Hubungan antara pimpinan dengan tenaga kependidikan kontrak kerja: hubungan kerja yang ada antara pimpinan dengan tenaga kependidikan kontrak kerja yang terjalin dengan baik.
- b. Hubungan antara sesama tenaga kependidikan kontrak kerja: hubungan kerja yang ada antara sesama tenaga kependidikan kontrak kerja yang

terjalin dengan baik.

- c. Kondisi Kerja: keadaan lingkungan kerja dari sebuah lembaga yang menjadi tempat bekerja dari tenaga kependidikan kontrak kerja tersebut.
- d. Fasilitas Kantor: segala sesuatu yang berupa benda maupun uang yang ada pada sebuah lembaga dengan tujuan agar dapat memudahkan serta memperlancar pelaksanaan suatu usaha tertentu seperti gedung, ruangan, meja, kursi, komputer, printer, internet.

4.4.2. Variabel perantara/Intervening (Z)

Variabel Intervening (Z) adalah variabel perantara yang secara konkret pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah : Kepuasan Kerja (Z)

1. Kepuasan Kerja/*Job Satisfaction* (Z)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana tenaga kependidikan kontrak kerja memandang pekerjaan mereka. Variabel ini diukur dengan indikator yang terdiri dari:

- a. Sistem kompensasi: sistem pembayaran berupa uang kepada tenaga kependidikan kontrak kerja yang disesuaikan dengan waktu pembayaran, hasil pekerjaan yang telah dilakukan selama kurun waktu tertentu.
- b. Hasil dari pekerjaan: hasil dari seorang tenaga kependidikan kontrak kerja dalam hal melaksanakan tugas-tugasnya yang meliputi kesesuaian, kerapian dan kelengkapan.
- c. Keadaan kerja yang mendukung: serangkaian kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung tenaga kependidikan kontrak kerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
- d. Rekan sekerja yang mendukung: terjalinnya hubungan kerja antar tenaga kependidikan kontrak kerja berdasarkan prestasi yang berwujud dan untuk mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.

4.4.3. Variabel terikat/Dependent (Y)

Variabel terikat (Y) adalah variabel yang dipengaruhi suatu gejala. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah efektivitas kerja.

1. Efektivitas kerja (Y)

Efektivitas kerja adalah sejumlah rangkaian aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh seorang tenaga kependidikan kontrak kerja untuk mencapai tujuan institusi. Indikator dalam variabel ini berupa:

- a. Efisiensi kerja: kemampuan tenaga kependidikan kontrak kerja dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu agar tujuan lembaga untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas layanan kepada *Stakeholders* tercapai.
- b. Kepuasan kerja: suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang.
- c. Prestasi kerja: hasil kerja seorang tenaga kependidikan kontrak kerja selama periode tertentu.

4.5. Skala Pengukuran

Teknik pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala interval (Sekaran, 2003:163). Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2008:132). Rentang skala yang digunakan untuk mengukur derajat sangat tidak memuaskan atau sangat memuaskan untuk setiap indikator variabel dalam penelitian ini yang bernilai positif adalah 1 (satu) sampai 5 (lima).

Skala pengukuran dalam kuisioner menggunakan skala ordinal berdasarkan Skala Likert dengan 5 (lima) pilihan jawaban. Adapun pengukuran hasil jawaban responden adalah:

- 1) Sangat Memuaskan (SM) : jawaban dengan skor 5
- 2) Memuaskan (M) : jawaban dengan skor 4
- 3) Kurang Memuaskan (KM) : jawaban dengan skor 3
- 4) Tidak Memuaskan (TM) : jawaban dengan skor 2
- 5) Sangat Tidak Memuaskan (STM) : jawaban dengan skor 1

4.6. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di Universitas Jember (UNEJ). Alasan pengambilan tempat penelitian ini, karena peneliti mencoba untuk mengurai fenomena-fenomena efektivitas kerja yang terjadi di dalam institusi sebagai bentuk pembelajaran dalam bidang manajemen. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja Universitas Jember, maka yang menjadi objek penelitian atau informan adalah tenaga kependidikan kontrak kerja Universitas Jember. Periode penelitian bulan Desember 2016 sampai Maret 2017.

4.7. Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

4.7.1. Analisis Data

Untuk mendapatkan kualitas alat ukur yang memadai untuk penelitian ini, maka kuesioner yang dikembangkan dalam penelitian ini dilakukan uji coba terlebih dahulu. Tujuannya adalah mengetahui kadar validitas setiap butir pertanyaan dalam kuesioner di masing-masing variabel penelitian dan untuk mengetahui reliabilitasnya. Uji validitas dan reliabilitas yang digunakan untuk meyakinkan bahwa data dalam penelitian ini adalah valid dan dapat dipercaya sebagai alat ukur.

4.7.1.1. Uji Validitas

Suatu test atau alat instrument pengukur dapat dikatakan valid apabila alat tersebut menkalankan fungsi ukurannya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan tujuan pengukuran (Dimiyati,2009:32). Suatu alat ukur yang valid mampu mengungkapkan data dengan tepat dan memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Cermat artinya pengukuran itu mampu memberikan gambaran mengenai perbedaan sekecil-kecilnya di antara subjek satu dengan subjek lainnya. Kesahihan suatu data apabila faktor loading dari *indicator variable* memiliki nilai di atas 0, 05, maka dapat dikatakan bahwa item pertanyaan sebagai penyusun *unobserved variable* dalam uji SEM adalah valid (Ghozali, 2005:26).

4.7.1.2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel. Selain harus valid, instrument juga harus *reliable* (handal). Instrumen dikatakan *reliable* apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil-hasil yang konsisten (Sugiyono, 2004:101). Dengan demikian instrumen ini dapat dipakai dengan aman karena bekerja dengan baik pada waktu yang berbeda dan kondisi yang berbeda. Reliabilitas konstruk dinilai dengan menghitung indeks realibitas instrumen yang digunakan dengan model SEM (*Structural Equation Modeling*) yang dianalisis. Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai di mana masing-masing indikator itu mengidentifikasi sebuah konstruk atau faktor laten yang umum, atau dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu menjelaskan sebuah fenomena yang umum.

Menurut Ghazali (2005:134), rumus yang digunakan untuk menghitung reliabilitas konstruk ini adalah sebagai berikut :

$$\text{Construct-reliability} = \frac{(\text{std Loading})^2}{(\sum \text{std Loading})^2 + \sum e_j}$$

Dimana:

- a. *Standard Loading* diperoleh langsung dari *standardized* untuk tiap indikator (dari perhitungan AMOS)
- b. e_j adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator.

Measurement error sama dengan 1- reliabilitas indikator yakni pangkat dua dari *standardized loading* setiap indikator yang dianalisis. Ghazali (2005:134) menyatakan nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,7, bila penelitian yang dilakukan adalah eksploratori maka nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi. Sedangkan menurut Maholtra (dalam Solimun, 2007:7), menyatakan nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,60, bila penelitian yang dilakukan adalah eksploratori maka nilai di bawah 0,60 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik dalam proses eksplorasi.

4.7.2. Uji Asumsi Model

Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada masing-masing variabel laten, maka dilakukan uji asumsi klasik untuk melihat apakah prasyarat yang diperlukan dalam permodelan regresi linier berganda dapat terpenuhi adalah asumsi multivariate normal, tidak adanya multikolinearitas atau singularitas dan outlier.

4.7.2.1. Uji Normalitas.

Normalitas yaitu sebaran data yang akan dianalisis, untuk melihat apakah asumsi normalitas dapat dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan regresi linier berganda ini. Uji normalitas perlu dilakukan baik untuk normalitas terhadap data *univariate* maupun normalitas *multivariate* dimana beberapa variabel yang digunakan sekaligus dalam analisis terakhir. Untuk menguji dilanggar atau tidaknya, maka dapat dilakukan dengan nilai statistik Z untuk *skewness* dan kurtosisnya dan secara empiris dapat dilihat dengan *critical ratio (CR) skewness value*. Jika dipergunakan tingkat signifikan 5% (0,05), maka nilai CR yang berbeda antara -1,96 sampai dengan 1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$) dikatakan data distribusi normal, baik secara *univariate* maupun secara *multivariate* (Ghozali, 2005:128). Usaha yang dilakukan jika data tidak normal adalah dengan menambahkan *asymptotic matrix* pada input data, sehingga data bisa berdistribusi normal (Ferdinand, 2002).

4.7.2.2. Uji Multikolinearitas.

Multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matriks *konvarians*. Nilai determinan yang sangat kecil atau mendekati nol, maka menunjukkan indikasi terdapatnya masalah *multikolinearitas* atau *singularitas*, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali 2008 : 231). Usaha yang dilakukan untuk mengatasi adanya multikolinieritas adalah dengan mengeluarkan variabel yang menyebabkan multikolinieritas, mengidentifikasi dan mengeluarkan data obesrvasi yang bersifat outliers dan menambah jumlah observasi (Ferdinand, 2002).

4.7.2.3. Uji Outliers

Outliers adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya yang muncul dan dalam bentuk nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal atau variabel kombinasi (Ghozali 2008:227). Apabila terjadi *outliers* dapat dilakukan perlakuan khusus *outliers*-nya asal bagaimana munculnya *outliers* tersebut. Deteksi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *chi square* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) sebesar jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0,05$. Kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari nilai *chi square* baik untuk normalitas terhadap data *univariate* maupun normalitas *multivariate* dimana beberapa variabel yang digunakan sekaligus dalam analisis terakhir. Untuk menguji dilanggar atau tidaknya, maka dapat dilakukan dengan nilai statistik Z untuk *skewness* dan kurtosisnya dan secara empiris dapat dilihat dengan *critical ratio* (CR) *skewness value*. Jika dipergunakan tingkat signifikan 5% (0,05), maka nilai CR yang berbeda antara -1,96 sampai dengan 1,96 ($-1,96 \leq CR \leq 1,96$) dikatakan data distribusi normal, baik secara *univariate* maupun secara *multivariate* (Ghozali,2005:128). Usaha yang dilakukan jika data tidak normal adalah dengan menambahkan *asymtotic matrix* pada input data, sehingga data bisa berdistribusi normal (Ferdinand, 2002).

4.7.3. Analisis Structural Equation Modeling (SEM)

Data akan diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif, sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan *statistic inferensial*. Analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling* atau SEM) dengan menggunakan paket program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 18 dan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) for Window versi 18. Penggunaan SEM memungkinkan peneliti untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, mengkonfirmasi ketepatan model sekaligus menguji pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain.

SEM dapat menguji secara bersama-sama (Bohlen, dalam Ghozali, 2005:3):

- a. Model struktural hubungan antara konstruk independen dan dependen.
- b. Model *measurement*: hubungan (nilai *loading*) antara indikator dengan konstruk (variabel laten).

Penggabungan pengujian model struktural dan pengukuran tersebut memungkinkan peneliti untuk:

- a. Menguji kesalahan pengukuran (*measurement error*) sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari SEM.
- b. Melakukan analisis faktor bersamaan dengan pengujian hipotesis.
- c. SEM memiliki karakteristik utama yang membedakan dengan teknik analisis *multivariate* yang lain, yaitu:
 - 1) Estimasi hubungan ketergantungan ganda (*multiple dependence relationship*).
 - 2) Memungkinkan untuk mewakili konsep yang sebelumnya tidak teramati dalam hubungan yang ada dan memperhitungkan kesalahan pengukuran.

Langkah-langkah pembentukan model persamaan struktural (SEM) (Ferdinad, 2002:34; Ghozali, 2005:19) adalah:

- a. Pengembangan Model Berbasis Teori

Pengembangan model dalam SEM adalah pencarian atau pengembangan sebuah model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Setelah itu model tersebut divalidasi secara empirik.

- b. Pengembangan diagram jalur

Model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama digambarkan dalam sebuah *path diagram*, untuk mempermudah dalam melihat hubungan kausalitas yang diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk. Konstruk yang dibangun dalam diagram alur dapat dibedakan dalam dua kelompok, yaitu:

1. Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
 2. Konstruk endogen (*endogen constructs*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.
- c. Menerjemahkan diagram jalur ke dalam persamaan

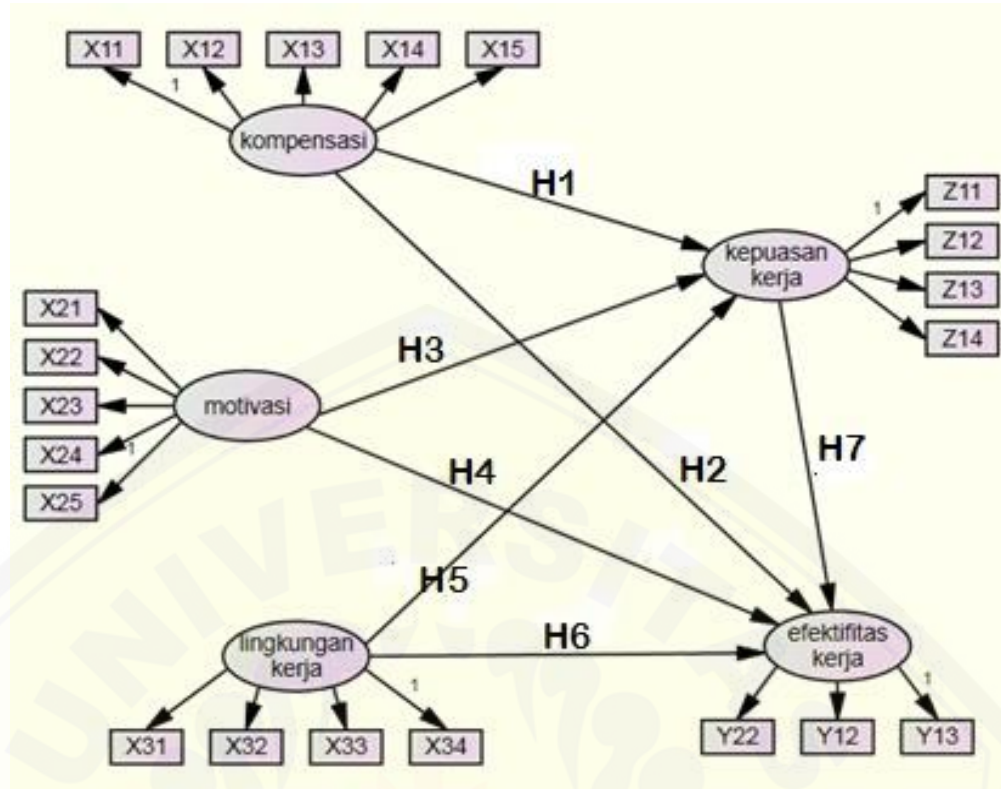
Persamaan yang dihasilkan pada penelitian kali ini adalah persamaan (*Structural Model*), karena tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

Setelah model teoritis digambarkan dalam diagram jalur, program AMOS 18 mengkonversi spesifikasi model tersebut didalam rangkaian persamaan struktural yang menyatakan hubungan kausalitas yang diuji dengan model persamaan stuktural. Hubungan kausalitas digambarkan dalam sebuah diagram jalur dan bahasa program dengan mengkonversi gambar menjadi persamaan estimasi.(Ferdinand, 2000:36) Persamaan struktural yang menyatakan hubungan kausal antar berbagai konstrak sebagai berikut :

$$Z = B1 X1 + B2 X2 + B3 X3 + \zeta_1$$

$$Y = B1 X1 + B2 Y2 + B3 Y3 + Y2 + \zeta_2$$

Persamaan struktural gambar diagram jalur dapat dilihat di Gambar 4.1:



Gambar 4.1

Persamaan Struktural Diagram Jalur

Keterangan gambar :

X1 : Kompensasi

X2 : Motivasi Kerja

X3 : Lingkungan Kerja

Z : Kepuasan Kerja

Y : Efektivitas Kerja

Setelah diagram jalur dalam model SEM disajikan persamaan spesifikasi model sebagai berikut:

1. Kompensasi (X1)
 - $X1.1 = \lambda_1 X1 + \varepsilon_1$
 - $X1.2 = \lambda_2 X1 + \varepsilon_2$
 - $X1.3 = \lambda_3 X1 + \varepsilon_3$
 - $X1.4 = \lambda_4 X1 + \varepsilon_4$
 - $X1.5 = \lambda_5 X1 + \varepsilon_5$
2. Motivasi (X2)
 - $X2.1 = \lambda_6 X2 + \varepsilon_6$

$$X2.2 = \lambda7 X2 + \varepsilon7$$

$$X2.3 = \lambda8 X2 + \varepsilon8$$

$$X2.4 = \lambda9 X2 + \varepsilon9$$

$$X2.5 = \lambda10 X2 + \varepsilon10$$

$$3. Lingkungan kerja (X3) \quad X3.1 = \lambda11 X3 + \varepsilon11$$

$$X3.2 = \lambda12 X3 + \varepsilon12$$

$$X3.3 = \lambda13 X3 + \varepsilon13$$

$$X3.4 = \lambda14 X3 + \varepsilon14$$

$$4. Kepuasan kerja (Z) \quad Z1 = \lambda16 Z + \varepsilon16$$

$$Z2 = \lambda17 Z + \varepsilon17$$

$$Z3 = \lambda18 Z + \varepsilon18$$

$$Z4 = \lambda19 Z + \varepsilon19$$

$$5. Kinerja pegawai (Y) \quad Y1 = \lambda21 Y + \varepsilon21$$

$$Y2 = \lambda22 Y + \varepsilon22$$

$$Y3 = \lambda23 Y + \varepsilon23$$

Dimana: λ = adalah loading faktor yang ditunjukkan melalui anak panah dari kontrak A atau B ke masing-masing indikatornya, untuk menguji apakah suatu variabel dapat digunakan sebagai indikator dari suatu kontrak.

ε = *error term*

d. Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

Setelah model dispesifikasi secara lengkap, langkah berikutnya adalah memilih jenis input (kovarians dan korelasi). Matriks input yang dipilih dalam penelitian ini adalah matriks kovarians. Alasan memilih input data matriks kovarians adalah karena matriks kovarians memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda. Selain itu matriks kovarians lebih sesuai untuk memvalidasi hubungan kausalitas. Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood*, dengan dua tahap:

1. Teknik *Confirmatory Factor Analysis*, yang mencakup 2 uji dasar:
 - a) Uji kesesuaian model (*Goodness of fit test*)

Confirmatory factor analysis yang digunakan untuk menguji undimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten. Pengujian dengan pendekatan ini seperti ditampilkan pada Tabel 4.3 di bawah ini:

Tabel 4.3. Uji Kesesuaian Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cutt of Value</i>
Chi Square	Diharapkan kecil
<i>Significane Probality</i>	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN/DF	$\leq 5,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ghozali (2005:123)

b) Uji signifikansi bobot skor

- (1) Nilai *lamda* atau *factor loading*. Nilai lamda yang dipersyaratkan adalah mencapai $\geq 0,40$. Bila lebih kecil dari 0,40 dipandang variabel itu tidak berdimensi sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten.
- (2) Bobot faktor (*regression weight*). Bagaimana kuatnya dimensi- dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap regression weight. C R atau Critical ratio adalah identik dengan t hitung dalam analisis regresi. Karena itu C R yang lebih besar dari 2,0 menunjukkan bahwa variabel- variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari faktor laten dibentuk. (Ferdinad, 2002:61)

2. Teknik *full structural equation model*

Pengujian *structural equation model* juga dilakukan dengan

2 macam pengujian, yaitu:

- a) Uji kesesuaian model (*Goodness of fit test*). Pengujian yang dilakukan sama dengan yang dilakukan pada *confirmatory factor analysis*.
- b) Uji kausalitas (*regression weight*). Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji t yang lazim dalam model-model regresi.

e. Menilai Masalah Identifikasi

Masalah identifikasi merupakan masalah ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Masalah identifikasi dapat manual melalui gejala sebagai berikut:

- 1) *Standar error* untuk satu atau beberapa koefisien sangat besar
- 2) Program tidak mampu menghasilkan matriks informasi yang seharusnya disajikan.
- 3) Munculnya angka-angka aneh, seperti: *varians error* yang negatif
- 4) Munculnya angka korelasi yang sangat tinggi anatar koefisien estimasi yang diperoleh (misalnya lebih dari 0,9)

f. Evaluasi *Kriteria Goodness of Fit*

Dalam langkah ini, yang pertama harus dilakukan adalah memenuhi asumsi-asumsi SEM. Adapun asumsi-asumsi SEM yang harus dipenuhi (Ghozali,2005:128), adalah:

- 1) Besar sampel, yakni besar sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini minimum berjumlah 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap variabel yang diestimasi. Karena itu, bila mengembangkan model dengan 20 variabel, maka minimum digunakan 100 sampel.
- 2) Normalitas, yakni sebaran data harus analisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi sehingga data dapat diolah lebih lanjut untuk permodelan SEM ini. Normalitas merupakan asumsi yang

harus dipenuhi dalam AMOS. Apabila asumsi normalitas tidak dipenuhi dan terdapat penyimpangan normalitas besar, maka seluruh hasil uji statistik adalah tidak valid karena perhitungan uji t dan lain sebagainya dihitung dengan asumsi data normal. Untuk menguji dilanggar atau tidaknya asumsi normalitas, maka dapat dilihat dengan nilai yang signifikan pada bagian *Test of Univariate Normality* terutama pada kolom *Skewness* dan *Kurtosis*. Suatu data dapat dikatakan normal apabila memiliki nilai *Skewness* kurang dari 2 dan nilai kurtosis kurang dari 7.

- 3) *Outlier*, yakni merupakan observasi yang muncul dengan nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat, karena kombinasi karakteristik unik yang dimiliki dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi lainnya. Deteksi terhadap *multivariate outlier* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai *Chi Squares* pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) jumlah variabel indikator yang digunakan variabel laten yang digunakan dalam penelitian pada tingkat signifikansi 0,05 (5%). Kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari nilai *Chi Squares* yang disyaratkan, maka kasus tersebut adalah *multivariate outlier*.
- 4) Multikolinieritas dan singularitas, hal ini dapat dideteksi melalui determinan matriks kovarians. Nilai determinan matriks kovarians yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinieritas atau singularitas.

Selanjutnya, setelah asumsi-asumsi SEM terpenuhi maka dilakukan kelayakan model. Menurut Arbuckle (1997) dalam Ghozali (2005:123), AMOS juga digunakan untuk mengidentifikasi model yang diajukan memenuhi kriteria model persamaan struktural yang baik. Adapun kriteria tersebut adalah:

1. Derajat kebebasan (*Degree of Freedom*) harus positif
2. X^2 (*Chi Square Statistic*) dan *Probability*. Alat uji fundamental untuk mengukur *overall fit* adalah *likelihood ratio Chi Square*

3. *Statistic*. Nilai *Chi Square* sebesar nol menunjukkan bahwa model memiliki *fit* yang sempurna (*perfect fit*), probabilitas *Chi Square* ini diharapkan tidak signifikan. Nilai *Chi Square* yang signifikan ($<\alpha$) menunjukkan bahwa data empirik yang diperoleh memiliki perbedaan dengan teori yang telah dibangun berdasarkan *structural equation modeling*. Sedangkan nilai probabilitas yang tidak signifikan adalah yang diharapkan menunjukkan bahwa data empirik sesuai dengan model.
4. *CMIN/DF (Normed Chi Square)*. *CMIN/DF* adalah ukuran yang diperoleh dari nilai *chi square* dibagi dengan *degree of freedom*. Menurut Wheaton (1998:340), nilai yang direkomendasikan untuk menerima kesesuaian sebuah model adalah nilai *CMIN/DF* yang lebih kecil atau sama dengan 5,0.
5. *Goodness of Fit Index (GFI)*, digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians populasi yang terestimasi. Indeks ini mencerminkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat model yang diprediksi dibandingkan dengan data yang sebenarnya. Nilai *Goodness of Fit Index* biasanya dari 0 sampai 1. Semakin besar jumlah sampel penelitian maka nilai *GFI* semakin besar. Nilai yang lebih baik mendekati 1 mengindikasikan model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik (Hair *et al*, 1998:387) nilai *GFI* yang dikatakan baik adalah $\geq 0,90$.
6. *Adjusted GFI (AGFI)* menyatakan bahwa *GFI* adalah analog R^2 (*R Square*) dalam regresi berganda. *Fit* indeks ini dapat diadjust terhadap *degree of freedom* yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila mempunyai nilai sama atau lebih besar dari 0,90 (Diamantopaulus dan Siguaw dalam Ghozali, 2005:31).
7. *Tucker Lewis Index (TLI)* adalah sebuah *alternative incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model* (Baurngartner dan Homburg, dalam Ferdinad, 2002:59). Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model

adalah \geq

8. 0,95 (Hair *et al*, 1998:387) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2002:60). TLI merupakan indeks *fit* yang kurang dipengaruhi oleh ukuran sampel.
9. CFI (*Comparative Fit Index*) juga dikenal sebagai *Bentler Comparative Index*.
10. CFI merupakan indeks kesesuaian inkremental yang juga membandingkan model yang diuji dengan *null model*. Indeks ini dikatakan baik untuk mengukur kesesuaian sebuah model karena tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel (Hair *et al*, 1989:389). Indeks yang mengidentifikasi bahwa model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik adalah apabila $CFI \geq 0,95$ (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand, 2002:60).
11. RMSE (*Root Mean Square Error of Approximation*) ini mengukur penyimpangan nilai parameter pada suatu model dengan matriks kovarians populasinya (Browne and Cudeck, 1993 dalam Ghazali, 2005:31). Nilai RMSEA yang kurang dari 0,05 mengindikasikan adanya model *fit*, dan nilai RMSEA yang berkisar antara 0,08 menyatakan bahwa model memiliki perkiraan kesalahan yang *reasonable*. Mc Callum *et al*. (1996, dalam Ghazali, 2005:32) menyatakan bahwa RMSEA berkisar antara 0,08 sampai dengan 0,1 menunjukkan model memiliki *fit* yang cukup, sedangkan RMSEA yang lebih besar dari 0,1 mengindikasikan *fit* yang sangat jelek.

g. Interpretasi dan Modifikasi Model

Selain estimasi model dilakukan, dapat dilakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan jika memang memungkinkan. Namun demikian, modifikasi hanya dapat dilakukan bila peneliti mempunyai justifikasi teoritis yang cukup kuat, sebab metode SEM bukan ditujukan untuk menghasilkan model, tetapi menguji model. Oleh karena itu untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, peneliti harus mengarahkan perhatian pada kekuatan prediksi dari model ini, yaitu dengan mengamati

besarnya residual yang dihasilkan. Apabila terdapat nilai residual standar yang lebih besar dari t tabel, maka perlu dilakukan modifikasi model (Ghozali, 2005:65). Interpretasi dapat dilakukan dengan melihat efek langsung, efek tidak langsung, dan efek total antara variabel yang diteliti. Efek tidak langsung adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara.



BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai “Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja di Universitas Jember, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja UNEJ.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh secara bermakna terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja UNEJ, dimana semakin tinggi kompensasi yang diterima maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan tenaga kependidikan kontrak kerja.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi maka dapat meningkatkan kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi dapat meningkatkan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.
5. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa semakin nyaman dan kondusifnya lingkungan kerja maka dapat meningkatkan kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.

6. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa semakin nyaman dan kondusifnya lingkungan kerja maka dapat meningkatkan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di Universitas Jember. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kepuasan kerja yang semakin baik dapat meningkatkan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah dilakukan, maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel yang seimbang sehingga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan kemajuan ilmu dan teknologi dengan membekali tenaga kependidikan kontrak kerja dengan pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan.
2. Pihak instansi sebaiknya berupaya meningkatkan atau mempertahankan pemberian kompensasi yang ada melalui peningkatan insentif, tunjangan dan peningkatan fasilitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ sesuai dengan apa yang dikerjakan serta harus sesuai dengan masa kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ tersebut, sehingga akan berdampak pada peningkatan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.
3. Bagi pimpinan Universitas Jember (UNEJ) diharapkan selalu memberikan motivasi, penghargaan terhadap dedikasi kepada seluruh tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ untuk meningkatkan efektivitas kerja dengan memberikan tanggung jawab yang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga kependidikan kontrak kerja dalam menjalankan visi dan misi lembaga Universitas Jember.

4. Kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ perlu dipertahankan bahkan perlu ditingkatkan karena kepuasan kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ terbukti akan meningkatkan efektivitas kerja. Pimpinan bisa mengadakan pembinaan lebih baik lagi sehingga kepuasan kerja yang dimiliki tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ akan dapat meningkatkan efektivitas kerja. Keterbatasan manajemen UNEJ dalam menyediakan kompensasi finansial yang sesuai harapan tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ dapat diimbangi dengan penyediaan sarana prasarana lingkungan kerja yang menyenangkan.
5. Hendaknya selalu diupayakan ada peningkatan persepsi kompensasi di kalangan tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, misalnya melalui peluang promosi berdasarkan prestasi kerja dan sistem penilaian prestasi kerja yang adil dan bukan berdasarkan penilaian subyektif pimpinan terhadap tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.
6. Untuk mengantisipasi adanya penurunan motivasi dan efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, maka perlu adanya kompensasi yang bersifat non finansial juga dipandang perlu dilakukan yakni menciptakan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan dengan melakukan menambah sarana dan fasilitas kerja, menata kembali konsep tata ruang kerja. Jika ini bisa dilakukan, diharapkan ada peningkatan kepuasan kerja agar motivasi dan efektivitas kerjanya meningkat.
7. Berdasarkan pada penentuan sasaran dalam rancangan pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ, maka dapat dipahami bahwa setiap rancangan tersebut memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerjanya. Jadi, kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ dapat dijadikan alternatif dalam mengukur peningkatan kinerja efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ.

8. Penelitian mengenai analisis pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja terhadap efektivitas kerja tenaga kependidikan kontrak kerja di UNEJ masih mungkin untuk dikembangkan lebih lanjut pada penelitian mendatang.



DAFTAR PUSTAKA

- Arep & Tanjung. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arina Ratna Paramita. 2008. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB karyawan Kontrak (studi pada karyawan kontrak di lingkungan Universitas Diponegoro Semarang). *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Babin J. Bary and Boles. S. James. 2006. The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction. *Journal of Retailing Number 72*.
- Bangun Agus. 2012, *Manajemen Prestasi Kerja*, Edisi Pertama. Rajawali Jakarta.
- Birawa, Candra. 2013, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Jember. *Skripsi*. Universitas Jayaputra (Tidak Dipublikasikan).
- Coulter Jr. 2010. *Organization*, 4 th Edition Business Publication, Inc.
- Gibson, J.L.,*et al.*. 2010, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Hadi, 2007. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, PT RINEKA CIPTA, Jakarta.
- Heidjrachman dan Husnan. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Haamzah, Amir. 2013, Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Dinas Pertamanan Kota Medan. *Skripsisi* (Tidak Dipublikasikan). Surabaya: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara..
- Handoko Hani T. 2009, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, BPFE, Yogyakarta.
- Dwilita Handriyani. 2008, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor

Industri Pengolahan Kayu Ekspor Di Jawa Timur. *Disertasi* (Tidak Dipublikasikan). Surabaya: Program Pascasarjana Universitas Airlangga.

Hussein, Oemar. 2014, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta

Igalens Jacques and Rouusel Patrice. 1999. A study of the relationships between compensation package, work motivation and job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior. Journal of Organizational Behavior*

Kuswiryanto, Aditya. 2014, Analisis Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bagian HRD di PT Indocement Tungal Prakarsa Tbk Bogor). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Lestari Dyah. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, Perencanaan Pengembangan Karir serta Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Situbondo. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. Universitas Jember.

Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10. Yogyakarta: Andi.

Mangkunegara Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Ramaja Rosdakarya.

Manurung. 2005. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*. PT Elex Media Komptindo Kelompok Gramedia. Jakarta.

Manzoor, Qurotul Ain. 2010. Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *European Journal of Business and Management*.

Muhadi. 2007. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan Administrasi Universitas Diponegoro). *Tesis*. tidak diterbitkan. Universitas Diponegoro.

Mondy, Wayne. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga.

Martoyo., S. 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4, BPFE, UGM, Yogyakarta.

- Mathis & Jackson. 2010. *Organizational Behavior*. Third edition. New York: Prentice Hall.
- Nawab, Samina and Bhatti, Komal Khalid. 2011. Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: a Case Study of Educational Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*. Vol. 2. No.8.
- Nimran, Umar. 2014, Pengaruh Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kinerja Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum “Damayu” di Kabupaten Ponorogo). *Jurnal Riset Akuntansi, Manajemen, Ekonomi*, Vol. 1, Februari: 1 – 12.
- Nitisemito Alex S. 2001. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pariapura, I Gede Diatmika. 2015, Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Suriwathi Beach Hotel Legian-Kuta Bali, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia: Universitas Udayana*.
- Prawirosentono. 2011, *Manajemen Efektivitas Sektor Publik*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Hasibuan Ramadhan Malayu S.P. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE. YKPN.
- Reskiputri, Diansari, Tatit. 2012, Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi serta Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Karyawan Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Jember: Universitas Jember. *Skripsi*. Jember: Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Riduan. 2007. *Metode Kuantitatif Untuk Bisnis*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Rise, Herdiyanti, Margono Setiawan, Umar Nimran. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. *Wacana*, 13(4).ISSN. 1411-0199.
- Rivai, Veithzal. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Perkasa
- Robbins Stephen. 2011, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, edisi bahasa Indonesia, Cetakan pertama, diterjemahkan oleh Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta.

- Sharma, Jai Prakash and Bajpai, Naval. 2011. Salary Satisfaction as an Antecedent of Job Satisfaction: Development of a Regression Model to Determine the Linearity between Salary satisfaction and Job Satisfaction in a Public and a Private Organization. *European Journal of Social Sciences*. Vol 18. No 3.
- Simamora, Henry. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III. Bagian Penerbitan STIE Ekonomi YKPN. Yogyakarta.
- Suhaji, Linawati. 2010. *Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Herculon Carpet Semarang)*.
- Supranto. 2013. *Metodologi Penelitian*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sutarto. 2007, *Dasar-Dasar Organisasi*. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Perdana Media Group. Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2006, *Organisasi Kepemimpinan, Perilaku Organisasi*, Gunung Agung Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Efendi. 2009. *Metode Penelitian Surey*. LP3ES. Jakarta.
- Soegiyono. 2011, *Statistik Non Parametris Untuk Penelitian*, Edisi Perdana, Cetakan Kedua, IKAPI, Jawa Barat, Bandung.
- Sharma, Jai Prakash and Bajpai, Naval. 2011. Salary Satisfaction as an Antecedent of Job Satisfaction: Development of a Regression Model to Determine the Linearity between Salary satisfaction and Job Satisfaction in a Public and a Private Organization. *European Journal of Social Sciences*. Vol 18. No 3.
- Shokrkon, H and Naami, A. 2006. The Relationship of Job Satisfaction with Organizational Citizenship Behavior and Job Performance in Ahvas Factory Workers. *Journal of Education and Psychology*. vol. 3, No. 2, PP. 39-52.
- Steers, Richard M. 2010, *Efektivitas Organisasi*, Diterjemahkan Oleh Magdalena Jamin, Jakarta, Erlangga

- Sugiyono. 2003, *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung.
- Suyadi Prawirosentono. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Media Wacana
- Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Syaifudin Zuhri. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Spiritual, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember. *Tesis*. Universitas Jember.
- Thayib. 2013. Pengaruh Spiritual Leadership, Stres Kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan dan Prestasi Kerja Social Worker Organisasi Sosial di Surabaya. *Tesis*. Universitas Jember.
- Tim UNEJ. 2010. *Penyusun Pedoman Penulisan Karya Tulis Ilmiah*, Jember University Press.
- Tith, Sideth. 2013, Pengaruh Kepemimpinan terhadap Lingkungan dan Motivasi Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Pegawai Perempuan di Sekretariat Jenderal Senat Kamboja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia: Universitas Jember*.
- Usman. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 16*. Yogyakarta: Andi.
- Utami. 2012. *Manajemen Perubahan*, Cetakan Pertama, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wahyu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Sembilan Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Wahyudin. 2015. *Akuntabilitas Birokrasi Publik : Sketsa pada Masa Transisi*. Yogyakarta: Pusat Buku Daerah
- Widyatmini dan hakim, Luqman. 2008. Hubungan kepemimpinan, Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Depok. *Jurnal Ekonomi Bisnis* No. 2 Nol. 13.
- Wursanto. 2005. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. PT.Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yamamura Jeanne H and Westerman James W. 2006. *Generational*

preferences for work environment fit: effects on employee outcomes. *Career Development International* Vol. 12 No. 2, pp. 150-161. Emerald Group Publishing Limited 1362-0436



ANGKET PENELITIAN

A. IDENTIFIKASI RESPONDEN

Nama :

Alamat :

Pendidikan : SMA / D3 / S1 / S2 / S3

Jenis Kelamin : L / P

Usia :

Masa Kerja (≥ 5 tahun) :

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Setiap pertanyaan disediakan 5 alternatif jawaban
2. Responden menjawab pertanyaan dengan cara memberi tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap sesuai.

Jawaban	Skor
STM : Sangat Tidak Memuaskan	1
TM : Tidak Memuaskan	2
KM : Kurang Memuaskan	3
M : Memuaskan	4
SM : Sangat Memuaskan	5

Variabel Bebas/Independent (X)
Diisi oleh Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja

1. KOMPENSASI (X₁)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STM 1	TM 2	KM 3	M 4	SM 5
	1. Honorarium					
	Bagaimana menurut anda honorarium yang diberikan kepada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
	2. Bayaran tertangguh					
	Bagaimana menurut anda bayaran tertangguh seperti tabungan hari raya yang dibagikan kepada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
	3. Program perlindungan					
	Bagaimana menurut anda program perlindungan seperti asuransi tenaga kerja yang diberikan pada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
	4. Bayaran di luar jam kerja					
	Bagaimana menurut anda bayaran di luar jam kerja seperti uang lembur yang diberikan pada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
	5. Fasilitas					
	Bagaimana menurut anda penggunaan fasilitas kantor yang digunakan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					

2. MOTIVASI (X.2)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STM 1	TM 2	KM 3	M 4	SM 5
1. Kebutuhan fisiologis						
	Bagaimana menurut anda pemenuhan kebutuhan fisiologis (sandang, pangan dan papan) yang diberikan kepada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
2. Harapan adanya jaminan dan keamanan kerja						
	Bagaimana menurut anda pemenuhan jaminan dan keamanan kerja pada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
3. Adanya penghargaan atas prestasi kerja						
	Bagaimana menurut anda penghargaan atas prestasi yang diberikan pada tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
4. Harapan adanya perlakuan kerja yang tidak dibedakan						
	Bagaimana menurut anda kesempatan dan perlakuan kerja yang sama antara tenaga kependidikan kontrak kerja dengan PNS ?					
5. Aktualisasi diri						
	Bagaimana menurut anda keleluasaan pengaktualisasian diri dalam bekerja yang dilakukan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					

3. LINGKUNGAN KERJA (X.3)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STM 1	TM 2	KM 3	M 4	SM 5
1.	Hubungan antara pimpinan dengan karyawan					
	Bagaimana menurut anda hubungan antara pimpinan dan karyawan khususnya tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
2.	Hubungan antara sesama karyawan					
	Bagaimana menurut anda hubungan antar sesama tenaga kependidikan kontrak kerja?					
3.	Kondisi kerja					
	Bagaimana menurut anda kondisi kerja yang dirasakan oleh karyawan khususnya tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
4.	Fasilitas kantor					
	Bagaimana menurut anda penggunaan fasilitas kantor oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					

Variabel Perantara/Intervening (Z)
Diisi oleh Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja

KEPUASAN KERJA (Z)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STM 1	TM 2	KM 3	M 4	SM 5
1. Sistem kompensasi						
	Bagaimana menurut anda sistem pembagian kompensasi yang diterima oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
2. Hasil dari pekerjaan						
	Bagaimana menurut anda hasil dari pekerjaan yang sudah dilaksanakan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
3. Keadaan kerja yang mendukung						
	Bagaimana menurut anda keamanan dan keselamatan kerja, peralatan kerja, kebersihan dan kenyamanan di tempat kerja ?					
4. Rekan sekerja yang mendukung						
	Bagaimana menurut anda dukungan rekan sekerja terhadap hasil pekerjaan?					

Variabel Terikat/Dependent (Y)
Diisi oleh Tenaga Kependidikan Kontrak Kerja

EFEKTIVITAS KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN KONTRAK KERJA (Y)

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STM 1	TM 2	KM 3	M 4	SM 5
1. Efisiensi kerja						
	Bagaimana menurut anda tentang ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas yang dilakukan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					
2. Kepuasan kerja						
	Bagaimana menurut anda tentang kepuasan kerja yang diperoleh tenaga kependidikan kontrak kerja terhadap kebijakan yang ditetapkan oleh intitusi ?					
3. Prestasi kerja						
	Bagaimana menurut anda tentang prestasi kerja yang telah ditunjukkan oleh tenaga kependidikan kontrak kerja ?					

DATA TENAGA KONTRAK KERJA DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS JEMBER 2016 PER 1 FEBRUARI 2017

No.	NAMA	Nomor Register Pegawai (NRP)	UMUR			TEMPAT TGL LAHIR	PENDIDIKAN		NOMOR SK PENGANG KATAN PERTAMA	TMT	TMT		Jabatan	NOMOR SK PERPANJANGAN AKHIR	Tmt		PENEMPATAN
			THN	BLN	BLN		JENJANG	KUALIFIKASI			Awal	Perpanjangan Akhir					
1	2					3	4	5	8		9			10	13		
1	Hasan Basri	760007001	42	1	3	Jember	06/04/1975	MAN	Ilmu Ilmu Fisik	859/J25/KP.7/2007	01/02/2007	1 Februari 2007 s.d 31 Juli 2007	Tenaga Kependidikan	13991/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Hukum	
2	Mustajib	760008142	38	2	5	Jember	01/03/1979	SMK		11130/H25/KP.7/2008	01/12/2008	1 Desember 2008 s.d 31 Mei 2009	Tenaga Kependidikan	16206/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Hukum	
3	Eko Febrianti, S.E.	760010310	42	3	1	Jember	28/02/1975	SI	IESP	3131/H25/KP.7/2010	01/04/2010	1 April 2010 s.d 30 September 2010	Tenaga Kependidikan	13989/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Hukum	
4	Agus Basuki, SH	760011403	33	9	1	Jember	12/08/1983	SI	Ilmu Hukum	2773/H25/KP.7/2011	01/04/2010	1 April 2011 s.d 30 September 2011	Tenaga Kependidikan	13992/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Hukum	
5	Nita Erdiana, S.E	760011439	31	8	6	Jember	23/09/1985	SI	Manajemen	11945/H25/KP.7/2011	01/11/2011	1 November 2011 s.d 30 April 2012	Tenaga Kependidikan	13987/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Hukum	
6	Dra. Sanik	760030310	52	4	0	Jember	02/01/1965	SI		6022/J25/KP7/2003	01/05/2003	01 Mei 2003	Tenaga Kependidikan	14812/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FISIP	
7	Mulyadi Andriawan	760030306	37	9	3	Jember	02/08/1979	SMA		609/J25/KP7/2004	03/02/2004	03 Februari 2004	Tenaga Kependidikan	14811/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FISIP	
8	Hari Wibowo	760007043	30	5	9	Jember	29/12/1986	SMK	Pertanian	7433/H25/KP7/2007	01/08/2007	1 Agustus 2007 s.d 31 Januari 2008	Tenaga Kependidikan	16100/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FISIP	
9	Asep Kurniawan	760008135	33	0	9	Bondowoso	16/05/1984	SMA		7010/H25/KP7/2008	01/08/2008	1 Agustus 2008 s.d 31 Januari 2009	Tenaga Kependidikan	1975/UN25/KP/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Desember 2014	FISIP	
10	Naning Sulistyowati A S.Sos	760010281	40	9	3	Jember	06/08/1976	SI	Adm. Niaga	1201/H25/KP7/2010	01/02/2010	1 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	16099/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FISIP	
11	Angky Rizki Pradana, S.Pd	760010290	32	2	2	Banyuwangi	11/03/1985	SI	Pend. Ekonomi	1875/H25/KP7/2010	01/03/2010	1 Maret 2010 s.d 31 Agustus 2010	Tenaga Kependidikan	16104/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FISIP	
12	Abdul Latif	760007002	48	1	3	Jember	02/04/1969	SMA	Ilmu-Ilmu Sosial	060/J25/KP7/2007	01/02/2007	1 Februari 2007 s.d 31 Juli 2007	Tenaga Kependidikan	13575/UN25/KP/2015	2 Januari 2016 s.d 31 Desember 2016	Fak. Pertanian	
13	Zainul Arifin	760008121	27	10	0	Jember	27/07/1989	SMA		3840/H25/KP7/2008	01/05/2008	1 Mei 2008 s.d 31 Oktober 2008	Tenaga Administrasi	13571/UN25/KP/2015	2 Januari 2016 s.d 31 Desember 2016	Fak. Pertanian	
14	Achmad Djony Rudial, A.Md	760010318	36	11	0	Jember	16/06/1980	D III		3709/H25/KP7/2010	01/05/2010	1 Mei 2010 s.d 31 Oktober 2010	Tenaga Kependidikan	13569/UN25/KP/2015	2 Januari 2016 s.d 31 Desember 2016	Fak. Pertanian	
15	Wasti Tulandari, S.Sos	760010319	40	5	0	Jember	11/12/1976	SI		3708/H25/KP7/2010	01/05/2010	1 Mei 2010 s.d 31 Oktober 2010	Tenaga Kependidikan	13589/UN25/KP/2015	2 Januari 2016 s.d 31 Desember 2016	Fak. Pertanian	
16	Istin Kho'ifah, A.Md	760010320	34	2	0	Jember	08/03/1983	D III		3707/H25/KP7/2010	01/05/2010	1 Mei 2010 s.d 31 Oktober 2010	Tenaga Kependidikan	13570/UN25/KP/2015	2 Januari 2016 s.d 31 Desember 2016	Fak. Pertanian	
17	Mulyadi	760050389	37	3	1	Jember	14/02/1980	SMK		2702/J25/KP7/2005	01/04/2005	01 April 2005	Tenaga Kependidikan	16124/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Ekonomi	
18	Suryono	760008086	38	7	10	Jember	18/10/1978	SMA	IPS	5743/H25/KP.7/2008	01/07/2008	1 Juli 2008 s.d 31 Desember 2008	Tenaga Kependidikan	16118/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Ekonomi	
19	Yudi Yanto	760008124	29	3	11	Jember	13/02/1988	SMA	Ilmu Alam	4681/H25/KP.7/2008	01/06/2008	1 Juni 2008 s.d 30 November 2008	Tenaga Kependidikan	13521/UN25/KP/2014	1 Desember 2013 s.d 31 Desember 2014	Fak. Ekonomi	
20	Ani Budiarti, A.Md.	760009206	34	3	8	Jember	28/02/1983	D III	Adm. Keuangan	8251/H25/KP.7/2009	01/09/2009	1 September 2009 s.d 28 Februari 2010	Tenaga Kependidikan	16116/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Ekonomi	
21	Fitri Hapsari, S.TP.	760009240	31	11	7	Jember	17/06/1985	SI	Tek. Pertanian	9596/H25/KP.7/2009	01/10/2009	1 Oktober 2009 s.d 31 Maret 2010	Tenaga Kependidikan	16115/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Ekonomi	
22	Mohamad Halisudi	760007072	41	9	4	Jember	26/08/1975	SMA		35/H25/KP.7/2008	01/01/2008	1 Januari 2008 s.d 30 Juni 2008	Tenaga Kependidikan	14720/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKIP	
23	Yudi Kristanto	760009146	34	5	3	Jember	25/12/1982	MAN		1055/H25/KP.7/2009	01/02/2009	1 Februari 2009 s.d 31 Juli 2009	Tenaga Kependidikan	14730/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKIP	
24	Ahmad Babun	760009147	28	5	3	Jember	01/12/1988	SMA		1056/H25/KP.7/2009	01/02/2009	1 Februari 2009 s.d 31 Juli 2009	Tenaga Kependidikan	14735/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKIP	
25	Heru Budianto	760009149	32	4	3	Jember	01/01/1985	SMA		1058/H25/KP.7/2009	01/02/2009	1 Februari 2009 s.d 31 Juli 2009	Tenaga Kependidikan	14721/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKIP	
26	Rusli Afrizal	760007029	31	11	1	Jember,	23/06/1985	SMK	Pertanian	3823/J25/KP7/2007	01/04/2007	1 April 2007 s.d 30 September 2007	Tenaga Kependidikan	15709/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Sastra	
27	Sahid Ariyadi	760009163	38	5	1	Jember,	16/12/1978	SMK	Bisnis & Manajemen	2989/H25/KP7/2009	01/04/2009	1 April 2009 s.d 30 September 2009	Tenaga Kependidikan	15708/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Sastra	
28	Joko	760007039	31	10	7	Jember	03/07/1985	SMA		8128/J25/KP7/2005	01/10/2005	01 Oktober 2005				FTP	
29	Suprihatin	760050427	46	0	7	Jember	20/05/1971	SMA		8132/J25/KP.7/2005	01/10/2005	01 Oktober 2005				FTP	
30	Cahyaning Widayanti,S.TP	760007025	36	2	1	Kendari	11/03/1981	SI	Teknologi Pertanian	3461/J25/KP7/2007	01/04/2007	1 April 2007 s.d 30 September 2007	Tenaga Kependidikan	1978/UN25/KP/2014	1 April 2014 s.d 31 Desember 2014	FTP	
31	Agus Irawan	760007026	30	9	1	Jember	21/08/1986	SMK		3460/J25/KP7/2007	01/04/2007	1 April 2007 s.d 30 September 2007	Tenaga Kependidikan	10890/UN25/KP/2014	1 Oktober 2013 s.d 31 Desember 2014	FTP	
32	Jukianto	760008091	40	11	1	Jember	12/06/1976	SMEA		2791/H25/KP7/2008	01/04/2008	1 April 2008 s.d 30 September 2008	Tenaga Kependidikan	13665/UN25/KP/2014	1 Desember 2013 s.d 31 Desember 2014	FTP	
33	Widya Dwinoto D, A.Md.	760009165	34	4	1	Jember	19/01/1983	D III	Teknik Elektro	2983/H25/KP7/2009	01/04/2009	1 April 2009 s.d 30 September 2009	Tenaga Kependidikan	15947/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKG	
34	Dili Priyo Setyo Pambudi	760009166	37	1	1	Jember	18/04/1980	SMA	IPS	2971/H25/KP7/2009	01/04/2009	1 April 2009 s.d 30 September 2009	Tenaga Kependidikan	15950/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKG	
35	Supriyadi	760009168	34	5	1	Jember	17/12/1982	SMK	Mekanik Umum	2984/H25/KP7/2009	01/04/2009	1 April 2009 s.d 30 September 2009	Tenaga Kependidikan	14453/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKG	
36	Hendry Sulistyono	760009172	31	1	1	Jember	08/04/1986	SMK	Bisnis & Manajemen	2977/H25/KP7/2009	01/04/2009	1 April 2009 s.d 30 September 2009	Tenaga Kependidikan	14458/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKG	
37	Edi Sugiaro	760009189	28	3	9	Jember	04/02/1989	SMA	Administrasi Perkantoran	7429/H25/KP.7/2009	01/08/2009	1 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	16180/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FMIPA	
38	Sri Lestari, A.Md	760009246	36	9	7	Pacitan	08/08/1980	D III	Akuntansi	9671/H25/KP.7/2009	05/10/2009	5 Oktober 2009 s.d 31 Maret 2010	Tenaga Kependidikan	16181/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FMIPA	
39	Sunarto	760011382	36	0	3	Jember	21/05/1981	Paket C	IPS	906/H25/KP.7/2011	01/02/2011	1 Februari 2011 s.d 31 Juli 2011	Tenaga Kependidikan	16178/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FMIPA	
40	Sabar Yulianto	760011401	39	10	2	Lumajang	31/07/1977	SMK	Listrik	1967/H25/KP.7/2011	01/03/2011	1 Maret 2011 s.d 31 Agustus 2011	Tenaga Kependidikan	16174/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FMIPA	
41	Ida Purwanti, S.Pd	760009239	35	3	7	Jember	02/02/1982	SI	Pendidikan	9595/H25/KP7/2011	01/10/2009	1 Oktober 2009 s.d 31 Maret 2010	Tenaga Kependidikan	16187/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Kedokteran	
42	Laksono Hadi Prasetyo, A.Md.,Kep	760011398	31	8	2	Jember	17/09/1985	D III	Keperawatan	1964/H25/KP.7/2011	01/03/2011	1 Maret 2011 s.d 31 Agustus 2011	Tenaga Kependidikan	16159/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Kedokteran	
43	Ahmad Kodri Riyandoko,A.Md.,Kep	760011399	27	9	2	Jember	14/08/1989	D III	Keperawatan	1965/H25/KP.7/2011	01/03/2011	1 Maret 2011 s.d 31 Agustus 2011	Tenaga Kependidikan	16161/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Kedokteran	
44	Muhadi, SE	760012457	37	3	1	Gresik	07/02/1980	SI	Akuntansi	3039/UN25/KP7/2012	02/04/2012	2 April 2012 s.d 30 September 2012	Tenaga Kependidikan	16164/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Kedokteran	

Digital Repository Universitas Jember

45	Bayu Wicaksono, SH	760012458	30	2	2	Jember	09/03/1987	SI	Ilmu Hukum	2243/UN25/KP7/2012	01/03/2012	1 Maret 2012 s.d 31 Agustus 2012	Tenaga Kependidikan	16155/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Kedokteran
46	Fathur Rachman	760007051	34	11	6	Jember	14/06/1982	SMK	Listrik Instalasi	9989/H25/KP7/2007	01/11/2007	1 November 2007 s.d 31 April 2008	Tenaga Kependidikan	15890/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Teknik
47	Salimi	760007052	45	2	6	Jember	11/03/1972	ST		9995/H25/KP7/2007	01/11/2007	1 November 2007 s.d 31 April 2008	Tenaga Kependidikan	15907/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Teknik
48	Eko Hadi Purnomo	760009143	38	8	3	Jember	20/09/1978	SMK		651/H25/KP7/2009	01/02/2009	1 Februari 2009 s.d 31 Juli 2009	Tenaga Kependidikan	15891/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Teknik
49	Edy Prasetyo, ST	760012452	35	2	2	Jember	13/03/1982	SI	Teknik	1996/H25/KP.7/2011	01/03/2012	1 Maret 2012 s.d 31 Agustus 2012	Tenaga Kependidikan	15897/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak Teknik
50	Nanang Budi Cahyono	760050393	32	0	1	Jember	11/05/1985	SMK		1880/H25/KP7/2010	01/04/2005	01 April 2005	Tenaga Kependidikan	14827/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKM
51	Khoirra Isnawaro	760050407	32	5	1	Jember	23/12/1984	SMK		2886/J25/KP.7/2005	01/04/2005	01 April 2005	Tenaga Kependidikan	14838/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKM
52	Ahmadi	760007067	33	0	5	Jember	25/05/1984	SMK		11190/H25/KP.7/2007	03/12/2007	3 Desember 2007 s.d. 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	14828/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKM
53	Sofyan Hadi	760009162	38	1	3	Jember	10/04/1979	SMK		1286/H25/KP.7/2009	03/02/2009	3 Februari 2009 s.d 31 Juli 2009	Tenaga Kependidikan	14832/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	FKM
54	Misrai	760009207	30	11	10	Jember	16-06-1986	MTs		4629/J25/KP7/2005	01/07/2005	01 Juli 2005	Tenaga Kependidikan	16097/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Farmasi
55	Ferry Mahendra Putra	760007005	33	1	3	Malang	08/04/1984	SMK	Produksi Grafika	858/J25/KP.7/2007	01/02/2007	1 Februari 2007 s.d 31 Juli 2007	Tenaga Kependidikan	16103/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Farmasi
56	Indriasih, SP	760009207	35	0	8	Jember	08/05/1982	SI	Pertanian	8370/H25/KP.7/2009	01/09/2009	1 September 2009 s.d 28 Februari 2010	Tenaga Kependidikan	16092/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Fak. Farmasi
57	Fandi Ahmad, SE	760010267	32	4	3	Jember	24/01/1985	SI	Manajemen	695/H25/KP.7/2010	01/02/2010	1 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	763/UN25/KP/2014	1 Februari 2014 s.d 31 Desember 2014	PSIK
58	Rizki Amaludin, SE	760010268	36	9	3	Lumajang	13/08/1980	SI	Manajemen	696/H25/KP.7/2010	01/02/2010	1 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	762/UN25/KP/2014	1 Februari 2014 s.d 31 Desember 2014	PSIK
59	Sitti Hapsah Muhammad, S.Si	760010269	34	1	3	Jenepono	05/04/1983	SI	Matematika	694/H25/KP.7/2010	01/02/2010	1 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	761/UN25/KP/2014	1 Februari 2014 s.d 31 Desember 2014	PSIK
60	Firmansyah Afrianto	760010271	25	10	3	Jember	10/07/1991	SMA	Ilmu Sosial	697/H25/KP.7/2010	01/02/2010	1 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	759/UN25/KP/2014	1 Februari 2014 s.d 31 Desember 2014	PSIK
61	Wahyu Setyo Laksono	760007023	30	5	2	Jember	15/12/1986	SMK	Teknik Mesin	1684/J25/KP.7/2007	01/03/2007	1 Maret 2007 s.d 31 Agustus 2007	Tenaga Kependidikan	15236/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	PSSI
62	Imam Surya Darmawan, SH	760009191	34	5	9	Jember	11/12/1982	SI	Ilmu Hukum	7844/H25/KP7/2009	06/08/2009	6 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	15423/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	PSSI
63	Maryo Setyo Adi, ST	760009195	35	2	9	Jember	03/03/1982	SI	Teknik Sipil	7848/H25/KP.7/2009	06/08/2009	6 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	15233/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	PSSI
64	Sigit Purnomo, SE	760009196	35	7	10	Jember	13/10/1981	SI	Manajemen	7842/H25/KP.7/2009	06/07/2009	6 Juli 2009 s.d 28 Februari 2010	Tenaga Kependidikan	15242/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	PSSI
65	Zainal Arifin	760010228	37	6	8	Jember	09/11/1979	SMA		6063/J25/KP7/2003	01/09/2003	01 September 2003	Tenaga Kependidikan	9679/UN25/KP/2014	1 September 2014 s.d 31 Desember 2015	Pascasarjana
66	Suhro Wardi	760050387	32	11	1	Jember	04/06/1984	MAN		2698/J25/KP7/2005	01/04/2005	01 April 2005	Tenaga Kependidikan	16052/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Pascasarjana
67	Yusak Perwira Nugroho	760009157	34	3	3	Jember	04/02/1983	SMA		843/H25/KP7/2009	01/02/2009	1 Februari 2009 s.d 31 Juli 2009	Tenaga Kependidikan	16035/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Pascasarjana
68	Mujiono	760011389	28	11	3	Jember,	17/06/1988	SMA	Ilmu Sosial	1007/H25/KP7/2011	01/02/2011	1 Februari 2011 s.d 31 Juli 2011	Tenaga Kependidikan	16051/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Pascasarjana
69	Fonnyta Laurenzia R, SH., M.Kn	760015760	25	4	6	Surabaya	29/01/1992	Magister	Kenotariatan	13072/UN25/KP/2016	01/11/2015	1 November 2015 s.d 30 April 2016	Tenaga Kependidikan	15222/UN25/KP/2016	1 Mei 2016 s.d 31 Oktober 2016	Bagian Kemahasiswaan
70	Nugroho Budi Jatmiko, S.E	760011447	34	6	4	Jember	27/11/1982	SI	Manajemen	14605/H25/KP7/2011	01/01/2011	1 Januari 2011 s.d 30 Juni 2011	Tenaga Kependidikan	14743/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Kemahasiswaan
71	Adhitya Eandar Perdana, S.Sos	760014652	28	10	11	Bondowoso	09/07/1988	SI	Ilmu Kesehatan Sosial	7601/UN25/KP/2015	01/06/2015	1 Juli 2015 s.d 31 Desember 2015	Tenaga Kependidikan	14744/UN25/KP/2014	1 Juli 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Kemahasiswaan
72	Musleh	760015687	33	3	4	Jember	12/02/1984	SMK	Pertanian	16001/UN25/KP/2014	02/01/2015	2 Januari 2015 s.d 30 Juni 2015	Tenaga Kependidikan	7432/UN25/KP/2015	1 Juli 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Kemahasiswaan
73	Heri Purwanto, SE	760010291	35	4	2	Jember	21/01/1982	SI	IESP	1876/H25/KP7/2010	01/03/2010	1 Maret 2010 s.d 31 Agustus 2010	Tenaga Kependidikan	1973/UN25/KP/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Desember 2014	Bagian Kemahasiswaan
74	Ahmad Haris Ahadi, S.AB	760013579	30	0	8	Jember	02/05/1987	SI	Ilmu Adm. Bisnis	10092/UN25/KP/2013	09/09/2013	9 September 2013 s.d 28 Februari 2014	Tenaga Kependidikan	15539/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Sistem Informasi
75	Dimas Nugrahadi, S.TP	760013582	31	9	8	Jember	03/08/1985	SI	Teknologi Pertanian	10091/UN25/KP/2013	09/09/2013	9 September 2013 s.d 28 Februari 2014	Tenaga Kependidikan	15540/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Sistem Informasi
76	Andi Nurcahyono, A.Md	760013586	34	5	8	Banyuwangi	23/12/1982	DIII	Teknik Sipil	10391/UN25/KP/2013	12/09/2013	12 September 2013 s.d 28 Februari 2014	Tenaga Kependidikan	15541/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Perencanaan
77	Sony Purnomo, S.T	760014607	27	2	2	Jember	10/03/1990	SI	Teknik Elektro	2185/UN25/KP/2014	01/03/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Agustus 2014	Tenaga Kependidikan	15538/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Perencanaan
78	M. Hadi Suryanto, A.Md	760014675	34	2	4	Banyuwangi	30/03/1983	DIII	Teknik Sipil				Tenaga Kependidikan	5118/UN25/KP/2015	1 Mei 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Perencanaan
79	Jati Aninka, S.Si	760015686	38	8	4	Banyuwangi	23/09/1978	SI	Sains	16003/UN25/KP/2014	02/01/2015	2 Januari 2015 s.d 30 Juni 2015	Tenaga Kependidikan	7608/UN25/KP/2015	1 Juli 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Perencanaan
80	Baral Kurniawan S.E.	760010294	32	3	2	Jember	24/02/1985	SI	Manajemen	2152/H25/KP.7/2010	01/03/2010	1 Maret 2010 s.d 31 Agustus 2010	Tenaga Kependidikan	16086/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Pendidikan dan Kerjasama
81	Archisurya Eka S, S.E.	760010314	38	5	1	Jember	05/12/1978	SI	Manajemen	3722/H25/KP.7/2010	05/04/2010	5 April 2010 s.d 30 September 2010	Tenaga Kependidikan	16098/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Pendidikan dan Kerjasama
82	Ratna Puspitasari R, S.Si	760010325	36	2	0	Jember	10/03/1981	SI	Statistik	3866/H25/KP.7/2010	01/05/2010	1 Mei 2010 s.d 31 Oktober 2010	Tenaga Kependidikan	16085/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Pendidikan dan Kerjasama
83	Rah Lintang Sekarlangit, SS	760011432	36	8	8	Jember	05/09/1980	SI	Sastra Inggris	9798/H25/KP.7/2011	05/09/2011	5 September 2011 s.d 28 Februari 2012	Tenaga Kependidikan	16084/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Pendidikan dan Kerjasama
84	Emmy Kurniasari, S.S	760014615	31	3	2	Malang	18/02/1986	SI	Sastra Jepang	2196/UN25/KP/2014	01/03/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Agustus 2014	Tenaga Kependidikan	3309/UN25/KP/2015	1 April 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Pendidikan dan Kerjasama
85	Kholifatul Zahro, A.Md	760015752	24	0	7	Malang	20/05/1993	DIII	Bahasa Inggris	11615/UN25/KP/2015	01/10/2015	1 Oktober 2015 s.d 31 Maret 2016	Tenaga Kependidikan	11615/UN25/KP/2015	1 Oktober 2015 s.d 31 Maret 2016	Bagian Pendidikan dan Kerjasama
86	Ken Melati Mundingsari, S.Si	760014669	34	0	7	Jember	21/05/1983	SI	Sains	10919/UN25/KP/2014	01/10/2014	1 Oktober 2014 s.d 31 Maret 2015	Tenaga Kependidikan	3311/UN25/KP/2015	1 April 2015 s.d 30 September 2015	CDAST
87	Anindita Sinantyarani, SE	760009190	31	9	9	Tuban	19/08/1985	SI	IESP	7839/H25/KP7/2009	06/08/2009	6 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	16008/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Keuangan
88	Sinta Nurfina H, SE	760009193	30	0	9	Jember	21/05/1987	SI		7838/H25/KP7/2009	06/08/2009	6 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	16012/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Keuangan
89	Ibnu Zhulfikar Fitriadi, S.E.	760009200	33	10	9	Jember	21/07/1983	SI	IESP	7841/H25/KP7/2009	06/08/2009	6 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	14601/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Keuangan
90	Gulian Nugroho C.K., A.Md.	760009204	36	9	9	Jember	17/08/1980	D III	Adm. Keuangan	7836/H25/KP7/2009	10/08/2009	10 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	14605/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian Keuangan
91	Emilatus Sholehah	760050402	29	11	1	Jember	26/06/1987	SMA		2886/J25/KP.7/2005	01/04/2005	01 April 2005	Tenaga Kependidikan	14745/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian UHTLP / Staff PR II
92	Dian Wahyu Khaulan N, ST	760011424	32	6	9	Jember	30/11/1984	Sarjana	Teknik Sipil	7418/H25/KP7/2011	01/08/2011	1 Agustus 2011 s.d 31 Januari 2012	Tenaga Kependidikan	14591/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian UHTLP / Humas
93	Donny Oktafianus	760012462	30	7	2	Tulungagung	12/10/1986	SMA	IPS	2239/UN25/KP7/2012	01/03/2012	1 Maret 2012 s.d 31 Agustus 2012	Tenaga Kependidikan	16188/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian UHTLP / Staf PR I
94	Arini Sulistyoningrum, A.Md	760014647	27	3	10	Jember	10/02/1990	DIII	Pariwisata FISIP	7365/UN25/KP/2014	01/07/2014	1 Juli 2014 s.d 31 Desember 2014	Tenaga Kependidikan	7433/UN25/KP/2015	1 Juli 2015 s.d 31 Desember 2015	UHTLP /Nakula Sadewa
95	Surono Purbowasaso, S.P	760014648	30	8	10	Jember	22/09/1986	SI	Pertanian	7366/UN25/KP/2014	01/07/2014	1 Juli 2014 s.d 31 Desember 2014	Tenaga Kependidikan	14746/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Bagian UHTLP / Staff PR I
96	R. Rudi Priyo Widodo, SH	760015758	30	5	6	Jember	12/12/1986	SI	Hukum		01/11/2015	1 November 2015 s.d 30 April 2016	Tenaga Kependidikan		1 November 2015 s.d 30 April 2016	Bagian UHTLP

Digital Repository Universitas Jember

97	Nurul Chotimah, S.Sos.	760009203	38	8	9	Jember	25/09/1978	S1	Ilmu Sosial	7835/H25/KP7/2009	07/08/2009	7 Agustus 2009 s.d 31 Januari 2010	Tenaga Kependidikan	1370/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	SPI
98	Dwi Febri Arifiyanto, SE	760014670	26	3	7	Jember	21/02/1991	S1	Akuntansi	10921/UN25/KP/2014	01/10/2014	1 Oktober 2014 s.d 31 Maret 2015	Tenaga Kependidikan	3767/UN25/KP/2015	1 April 2015 s.d 30 September 2015	SPI
99	Tutik Lestari	760020288	53	11	4	Surabaya	02/06/1963	SMA		06/01/2002	01/01/2002	01 Januari 1900	Tenaga Kependidikan	15040/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Rumah Tangga
100	Sugeng	760007021	32	1	2	Jember	13/04/1985	SMK	Teknik Mesin	1739/J25/KP7/2007	01/03/2007	1 Maret 2007 s.d 31 Agustus 2007	Tenaga Kependidikan	15045/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Rumah Tangga
101	Romli	760007022	30	11	2	Jember	29/06/1986	SMK	Teknik Mesin	1711/J25/KP7/2007	01/03/2007	1 Maret 2007 s.d 31 Agustus 2007	Tenaga Kependidikan	15029/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Rumah Tangga
102	Mochamad Tedi Purba	760007024	33	9	2	Jember	18/08/1983	SMK	Teknik Mesin	1712/J25/KP7/2007	01/03/2007	1 Maret 2007 s.d 31 Agustus 2007	Tenaga Kependidikan	15027/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Rumah Tangga
103	Agus Soleh	760007066	41	9	2	Jember	30/08/1975	SMEA		1624/H25/KP7/2008	01/03/2008	1 Maret 2008 s.d 31 Agustus 2008	Tenaga Kependidikan	15013/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Rumah Tangga
104	Arifin	760008080	41	0	1	Jember	05/05/1976	SMEA	Perkantoran	2436/H25/KP7/2008	01/04/2008	1 April 2008 s.d 30 September 2008	Tenaga Kependidikan	15030/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Rumah Tangga
105	M. Fauzen Candra Nata	760012483	32	10	5	Jember	12/07/1984	SMK	Pertanian	6366/UN25/KP7/2012	01/06/2012	1 Juni 2012 s.d 30 Nopember 2012	Tenaga Kependidikan	15213/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT. Agrotechno Park
106	Yuli Astutik, S.Pi	760012516	31	4	5	Jember	28/01/1986	S1	Perikanan	8897/UN25/KP7/2012	01/08/2012	1 Agustus 2012 s.d 31 Januari 2013	Tenaga Kependidikan	15226/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT. Agrotechno Park
107	Abdul Malik Arifin	760012521	27	6	5	Jember	22/11/1989	MA	IPS	9083/UN25/KP7/2012	01/08/2012	1 Agustus 2012 s.d 31 Januari 2013	Tenaga Kependidikan	15214/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT. Agrotechno Park
108	Babun Sugianto	760014623	29	3	1	Bondowoso	01/02/1988	SMK	Teknik Elektronika	3542/UN25/KP/2014	01/04/2014	1 April 2014 s.d 30 September 2014	Tenaga Kependidikan		1 April 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT. Agrotechno Park
109	Hariyanto	760014624	32	11	1	Jember	11/06/1984	SMK	Pertanian	3541/UN25/KP/2014	01/04/2014	1 April 2014 s.d 30 September 2014	Tenaga Kependidikan	1368/UN25/KP/2015	1 April 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT. Agrotechno Park
110	Miftahul Abror	760015696	20	7	0	Jember	10/10/1997	SMK	Agribisnis	4882/UN25/KP/2015	04/05/2015	4 Mei 2015 s.d 31 Oktober 2015	Tenaga Kependidikan	4882/UN25/KP/2015	4 Mei 2015 s.d 31 Oktober 2015	UPT. Agrotechno Park
111	Ir. Arie Mudjiharjati, M.S	760015768	53	10	4	Jember	15/07/1950	Magister					Tenaga Kependidikan		1 Agustus 2015 s.d 31 Juli 2016	UPT. Agrotechno Park
112	Dian Rahadi Nugroho, S.T.	760016804	30	3	5	Jakarta	12/02/1987	Sarjana	Teknik	6997/UN25/KP/2016	01/06/2016	1 Juni 2016 s.d 31 November 2016	Tenaga Kependidikan	6997/UN25/KP/2016	1 Juni 2016 s.d 31 November 2016	UPT. Agrotechno Park
113	Ongky Januar Wardana, S. KM	760016805	25	4	5	Bondowoso	24/01/1992	Sarjana	Kesehatan Masyarakat	6998/UN25/KP/2016	01/06/2016	1 Juni 2016 s.d 31 November 2016	Tenaga Kependidikan	6998/UN25/KP/2016	1 Juni 2016 s.d 31 November 2016	UPT. Agrotechno Park
114	Ariestya Ayu Meda Sallytha, S.P.	760016806	27	1	5	Jember	18/04/1990	Sarjana	Pertanian		01/07/2016	1 Juli 2016 s.d 31 Desember	Tenaga Kependidikan		1 Juli 2016 s.d 31 Desember	UPT. Agrotechno Park
115	Fendi Kristoni	760007054	34	6	5	Jember	11/11/1982	SMK	Listrik Instalasi	11245/H25/KP7/2007	01/12/2007	1 Desember 2007 s.d 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	4948/UN25/KP/2014	1 Juni 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
116	Muhamad Hasan	760007055	45	3	5	Jember	03/02/1972	MAN	Ilmu-Ilmu Biologi	11246/H25/KP7/2007	04/12/2007	4 Desember 2007 s.d 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	4954/UN25/KP/2014	1 Juni 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
117	Rudi Hartono	760007057	32	10	5	Jember	11/07/1984	SMK	Bisnis & Manajemen	11244/H25/KP7/2007	05/12/2007	5 Desember 2007 s.d 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	4952/UN25/KP/2014	1 Juni 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
118	Tri Basuki	760007058	39	5	5	Jember	13/12/1977	SMU	Ilmu-Ilmu Sosial	11243/H25/KP7/2007	05/12/2007	5 Desember 2007 s.d 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	4951/UN25/KP/2014	1 Juni 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
119	Heriyanto	760007059	38	0	5	Jember	05/05/1979	SMU	IPA	11247/H25/KP7/2007	03/12/2007	3 Desember 2007 s.d. 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	4950/UN25/KP/2014	1 Juni 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
120	Hasyim	760007060	35	11	5	Jember	01/06/1981	SMK	Bisnis & Manajemen	11242/H25/KP7/2007	02/12/2007	2 Desember 2007 s.d 31 Mei 2008	Tenaga Administrasi	4949/UN25/KP/2014	1 Juni 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
121	Rudy Kusiantoro	760009175	37	2	3	Jember	15/03/1980	SMA	IPS	1145/H25/KP7/2010	01/02/2010	1 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	966/UN25/KP/2014	1 Februari 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
122	Teddy Karuniawan, SE	760012453	32	5	2	Jember	11/12/1984	S1	Manajemen	2246/UN25/KP7/2012	01/03/2012	1 Maret 2012 s.d 31 Agustus 2012	Tenaga Kependidikan	2253/UN25/KP/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Perpustakaan
123	Candra Andi Irawan, S.TP.	760016775	37	4	3	Jember	29/01/1980	Sarjana	Teknologi Pertanian	465/UN25/2016	01/02/2016	1 Februari 2016 s.d 31 Juli 2016	Tenaga Kependidikan	6666/UN25/KP/2016	1 Agustus 2016 s.d 31 Desember 2016	UPT Perpustakaan
124	Bonie Ifar Martha, S.E	760010348	33	4	1	Jember	23/01/1984	S1	Manajemen	2691/H25/KP7/2010	01/04/2010	1 April 2010 s.d 30 September 2010	Tenaga Kependidikan	16545/UN25/KP/2015	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Perpustakaan
125	Mohamad Fathuli	760007065	43	8	5	Jember	30/09/1973	SPbMA		11191/H25/KP7/2007	01/12/2007	1 Desember 2007 s.d 31 Mei 2008	Tenaga Kependidikan	13749/UN25/KP/2014	1 Desember 2013 s.d 31 Desember 2014	UPT BSPB
126	Janita Indri Wardianti	760012518	27	4	9	Jember	01/01/1990	Paket C	IPS	8895/UN25/KP/2012	01/08/2012	1 Agustus 2012 s.d 31 Januari 2013	Tenaga Kependidikan	711/UN25/KP/2014	1 Februari 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT BSPB
127	Endang Tri Wahyuni	760050390	33	6	1	Bangkalan	05/11/1983	SMA		2250/J25/KP7/2005	01/04/2005	01 April 2005	Tenaga Kependidikan	14584/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
128	Hendra Setiawan, A.Md, Kep	760011379	27	2	3	Jember	31/03/1990	D III	Keperawatan	1556/H25/KP.7/2011	17/02/2011	17 Februari 2011 s.d 31 Juli 2011	Tenaga Kependidikan	14596/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
129	Muhammad Sadiq H, A.Md, Kep	760011380	32	11	3	Jember	11/06/1984	D III	Keperawatan	1554/H25/KP.7/2011	17/02/2011	17 Februari 2011 s.d 31 Juli 2011	Tenaga Kependidikan	14595/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
130	Tatok Rizki Wiarsah, A.Md, Kep	760011393	28	0	3	Jember	19/05/1989	D III	Keperawatan	1557/H25/KP.7/2011	17/02/2011	17 Februari 2011 s.d 31 Juli 2011	Tenaga Kependidikan	14593/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan

Digital Repository Universitas Jember

131	Ignatius Dimas W, A.Md, Kep	760011394	31	2	3	Jember	08/03/1986	D III	Keperawatan	1555/H25/KP.7/2011	17/02/2011	17 Februari 2011 s.d 31 Juli 2011	Tenaga Kependidikan	14582/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
132	Ide Irwanto, A.Md.AK	760011416	35	7	1	Jember	25/10/1981	D III	Analisis	4189/H25/KP.7/2011	27/04/2011	27 April 2011 s.d 31 September 2011	Tenaga Kependidikan	14585/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
133	drg. Eko Wahyudi,SKG	760011417	37	5	0	Sumenep	31/12/1979	Profesi	dokter gigi	5444/H25/KP.7/2011	31/05/2011	31 Mei 2011 30 November 2011	Tenaga Dokter	16042/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
134	Dian Aprilia Faradina, S.ST	760013558	27	1	1	Situbondo	22/04/1990	D-IV	Gizi Klinik	4039/UN25/KP/2013	08/04/2013	8 April 2013 s.d 30 September 2013	Tenaga Kependidikan	14592/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT Pely. Kesehatan
135	Intan Prameshika S, A.Md.Keb	760014611	28	6	2	Jember	18/11/1988	DIII	Kebidanan	2470/UN25/KP/2015	01/03/2015	1 Maret 2015 s.d 31 Desember 2015	Tenaga Kependidikan	2470/UN25/KP/2015	1 September 2014 s.d 28 Februari 2015	UPT Pely. Kesehatan
136	Ajeng Nur Diana Wati, S.Farm.Apt	760014612	32	9	2	Jember	26/08/1984	Sarjana	Farmasi Apoteker	2469/UN25/KP/2015	01/03/2015	1 Maret 2015 s.d 31 Desember 2015	Tenaga Kependidikan	8119/UN25/KP/2014	1 September 2014 s.d 28 Februari 2015	UPT Pely. Kesehatan
137	drg. Wahyu Shintya Virgyanti	760015711	26	8	9	Jember	17/09/1990	S1 Profesi	dokter gigi		05/08/2015	5 Agustus 2015 s.d 31 Januari 2016	Tenaga Kependidikan	9304/UN25/KP/2016	1 September 2016 s.d 31 Desember 2018	UPT Pely. Kesehatan
138	Handika Dwi Wantoro, ST	760008140	34	0	8	Jember	15/05/1983	S1	Teknik	8000/H25/KP7/2008	01/09/2008	1 September 2008 s.d 28 Februari 2009	Tenaga Teknisi	14816/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
139	Iqbal Wildan Alifi, S.Si	760012532	35	0	7	Banyuwangi	05/05/1982	S1	Sains	11671/UN25/KP/2012	01/10/2012	1 Oktober 2012 s.d 31 Maret 2013	Tenaga Kependidikan	14821/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
140	Lutfi Ghazali, A.Md	760013563	28	8	1	Banyuwangi	08/09/1988	DIIII	Mgt Informatika	3781/UN25/KP/2013	01/04/2013	1 April 2013 s.d 30 September 2013	Tenaga Kependidikan	16050/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
141	Edy Kurniawan	760013564	29	5	1	Jember	02/12/1987	SMK	TI dan Komunikasi	3768/UN25/KP/2013	01/04/2013	1 April 2013 s.d 30 September 2013	Tenaga Kependidikan	14822/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
142	Dedy Trisaksono, S.Kom	760013569	26	1	10	Jember	30/04/1991	S1	Sistem Informasi	7846/UN25/KP/2013	08/07/2013	8 Juli 2013 s.d 31 Desember 2013	Tenaga Teknisi	14820/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
143	Asyhari, S.Kom	760013572	26	4	10	Jember	05/01/1991	S1	Sistem Informasi	7849/UN25/KP/2013	08/07/2013	8 Juli 2013 s.d 31 Desember 2013	Tenaga Kependidikan	14819/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
144	Ahmad Yazid Bustomy, S.Kom	760014601	26	2	4	Jember	25/03/1991	S1	Komputer	877/UN25/KP/2014	08/01/2014	8 Januari 2014 s.d 30 Juni 2014	Tenaga Kependidikan	14817/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT TI
145	Eka Adji Saharudin, S.Kom.	760016807	24	10	11	Jember	10/07/1992	Sarjana	Komputer		01/06/2016	1 Juni 2016 s.d 31 November 2016	Tenaga Kependidikan	7345/UN25/KP/2016	1 Juni 2016 s.d 31 November 2016	UPT TI
146	Arif Fajar Irawan, S.Si	760014600	31	11	4	Banyuwangi	20/06/1985	S1	Sains	876/UN25/KP/2014	08/01/2014	8 Januari 2014 s.d 30 Juni 2014	Tenaga Kependidikan	7376/UN25/KP/2014	1 Juli 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT TI
147	Gusmiwati Nurrahmah	760010286	27	9	2	Jember	2 Agustus 1989	SMA	Ilmu Alam	1694/H25/KP7/2010	01/03/2010	1 Maret 2010 s.d 31 Agustus 2010	Tenaga Kependidikan	14432/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
148	Tito Kusuma Wardhana, S.Sos	760010289	39	1	2	Jember	07/04/1978	S1	Hub. Internasional	1695/H25/KP7/2010	01/03/2010	1 Maret 2010 s.d 31 Agustus 2010	Tenaga Kependidikan	14475/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
149	Nurul Hasan	760010375	31	1	7	Sumenep	12/04/1986	MA	IPS	9762/H25/KP7/2010	12/10/2010	12 Oktober 2010 s.d 31 Maret 2011	Tenaga Kependidikan	14439/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
150	Handita Nanda Priawan, SH	760012451	30	4	2	Jember	15/01/1987	S1	Ilmu Hukum	2249/UN25/KP7/2012	01/03/2012	1 Maret 2012 s.d 31 Agustus 2012	Tenaga Kependidikan	14436/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
151	Intan Wiraprawati, SE	760012455	30	8	2	Jember	01/09/1986	S1	Manajemen	2244/UN25/KP/2012	01/03/2012	1 Maret 2012 s.d 31 Agustus 2012	Tenaga Kependidikan	14435/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
152	Muhammad Iklas	760012529	34	0	8	Probolinggo	09/05/1983	SMU	IPS	10566/UN25/KP/2012	03/09/2012	3 September 2012 s.d 28 Februari 2013	Tenaga Kependidikan	14437/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
153	Gipta Januar Firdausy	760010293	27	4	2	Jember	5 Januari 1990	SMA	Ilmu Sosial	1869/H25/KP7/2010	01/03/2010	1 Maret 2010 s.d 31 Agustus 2010	Tenaga Kependidikan	14433/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
154	Eko Budi Prasetyo	760012530	25	0	8	Jember	08/05/1993	SMK	Akuntansi	10564/UN25/KP/2012	03/09/2012	3 September 2012 s.d 28 Februari 2013	Tenaga Kependidikan	14438/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT BSMKU
155	I Pungky Hebyy Candra Pradiya	760010363	27	6	7	Jember	22/11/1989	SMA	Ilmu Sosial	9367/H25/KP.7/2010	01/10/2010	1 Oktober 2010 s.d 31 Maret 2011	Tenaga Kependidikan	3393/UN25/KP/2014	1 April 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Rusunawa
156	Anton Rolan	760010364	31	10	7	Jember	21/07/1985	MTS		9372/H25/KP.7/2010	01/10/2010	1 Oktober 2010 s.d 31 Maret 2011	Tenaga Kependidikan	3395/UN25/KP/2014	1 April 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Rusunawa
157	Mohammad Sayid Abdullah	760010368	30	11	7	Jember	30/06/1986	SMK	Teknik Bangunan	9371/H25/KP.7/2010	01/10/2010	1 Oktober 2010 s.d 31 Maret 2011	Tenaga Kependidikan	3396/UN25/KP/2014	1 April 2014 s.d 31 Desember 2014	UPT Rusunawa
158	Happy Febriyanti, SE	760012522	40	3	9	Jember	10/02/1977	S1	Manajemen	9405/UN25/KP/2012	06/08/2012	6 Agustus 2012 s.d 31 Januari 2013	Tenaga Kependidikan	15681/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	UPT. Penerbitan
159	Risky Fahriza, SE	760014677	29	9	6	Jember	30/08/1987	S1	Manajemen	11972/UN25/KP/2014	03/11/2014	3 November 2014 s.d 30 April 2015	Tenaga Kependidikan	11972/UN25/KP/2014	3 November 2014 s.d 30 April 2015	UPT. Penerbitan
160	Akbar Suyunus, SH	760015693	36	8	2	Jember	06/09/1980	S1	Ilmu Hukum	2734/UN25/KP/2015	09/03/2015	9 Maret 2015 s.d 31 Agustus 2015	Tenaga Kependidikan	2734/UN25/KP/2015	1 Maret 2015 s.d 31 Agustus 2015	UPT. Penerbitan
161	Sigit Prasetyo	760011425	32	10	9	Jember	13/07/1984	SMA	IPA	7720/H25/KP.7/2011	01/08/2011	1 Agustus 2011 s.d 31 Januari 2012	Tenaga Kependidikan	16083/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	RS Gigi dan Mulut
162	Shohibul Hasan	760011426	33	8	9	Jember	12/09/1983	MA	IPS	7719/H25/KP.7/2011	01/08/2011	1 Agustus 2011 s.d 31 Januari 2012	Tenaga Kependidikan	16076/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	RS Gigi dan Mulut
163	Ahmad Muklis	760011428	35	1	9	Jember	04/04/1982	SMA	IPS	7721/H25/KP.7/2011	01/08/2011	1 Agustus 2011 s.d 31 Januari 2012	Tenaga Kependidikan	16078/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	RS Gigi dan Mulut
164	Abdul Bazid	760012446	31	4	4	Jember	03/01/1986	SMA	IPS	106/UN25/KP.7/2012	05/01/2012	5 Januari 2012 s.d 30 Juni 2012	Tenaga Kependidikan	16080/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	RS Gigi dan Mulut
165	Aprianto	760012448	28	9	4	Jember	04/08/1988	SMA	Ilmu Alam	105/UN25/KP.7/2012	05/01/2012	5 Januari 2012 s.d 30 Juni 2012	Tenaga Kependidikan	16081/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	RS Gigi dan Mulut
166	Yudha Bagus Herlambang	760012519	28	4	9	Jember	28/01/1989	SMK	Teknik Listrik	8901/UN25/KP/2012	01/08/2012	1 Agustus 2012 s.d 31 Januari 2013	Tenaga Kependidikan	16082/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	RS Gigi dan Mulut
167	Kholifatun Nurjannah, S.Pd	760014606	25	6	2	Jember	27/11/1991	Sarjana	Pendidikan Biologi	2184/UN25/KP/2014	01/03/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Agustus 2014	Tenaga Kependidikan	9474/UN25/KP/2014	1 September 2014 s.d 28 Februari 2015	RS Gigi dan Mulut
168	Achmad Zuhri Mutawakkil Alallah	760014616	24	6	2	Jember	01/11/1992	SMA	IPA	2195/UN25/KP/2014	01/03/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Agustus 2014	Tenaga Kependidikan	9473/UN25/KP/2014	1 September 2014 s.d 28 Februari 2015	RS Gigi dan Mulut
169	Prasetya Ari Maulana, ST	760010297	37	3	3	Jember	16/02/1980	S1	Teknik Mesin	1199/H25/KP7/2010	05/02/2010	5 Februari 2010 s.d 31 Juli 2010	Tenaga Kependidikan	16047/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Lembaga Penelitian
170	Esti Rosnaida, S.E	760010360	39	1	7	Jember	03/04/1978	S1	Manajemen	9362/H25/KP.7/2010	01/10/2010	1 Oktober 2010 s.d 31 Maret 2011	Tenaga Kependidikan	16049/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Lembaga Penelitian
171	Topo Harmoko, SS	760014618	35	0	4	Wonogiri	26/05/1982	S1	Sastra Inggris	14857/UN25/KP/2013	02/01/2014	2 Januari 2014 s.d 30 Juni 2014	Tenaga Kependidikan	14857/UN25/KP/2015	2 Januari 2016 s.d 31 Desember 2016	Lembaga Penelitian
172	Nurjannah Firdaus, S.P	760014644	35	10	1	Pamekasan	24/07/1981	S1	Pertanian	7371/UN25/KP/2014	01/04/2014	1 Juli 2014 s.d 31 Desember 2014	Tenaga Kependidikan	16046/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	Lembaga Penelitian
173	Imam Sulbi	760008129	40	4	10	Bojonegoro	12/01/1977		Paket C	6658/H25/KP7/2008	21/07/2008	21 Juli 2008 s.d 31 Desember 2008	tenaga kependidikan	16192/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	LPM
174	Andhika Muda Wardhana, S.Sos	760014676	32	7	6	Jember	29/10/1984	Sarjana	Hub. Internasional	11973/UN25/KP/2014	03/11/2014	3 November 2014 s.d 30 April 2015	Tenaga Kependidikan	3895/UN25/KP/2015	1 April 2015 s.d 30 September 2015	LPM
175	Diah Ambarwati, SE	760014605	34	0	2	Jember	21/05/1983	S1	Manajemen	2240/UN25/KP7/2012	01/03/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Agustus 2014	Tenaga Kependidikan	9478/UN25/KP/2014	1 September 2014 s.d 28 Februari 2015	LP3
176	Hasnan Harisno, S.T	760014646	35	2	10	Jember	23/03/1982	S1	Teknik Industri	7364/UN25/KP/2014	01/07/2014	1 Juli 2014 s.d 31 Desember 2014	Tenaga Kependidikan	7364/UN25/KP/2014	1 Juli 2014 s.d 31 Desember 2014	LP3
177	Nurul Istiana Muharomah, S.Kom	760014668	26	10	8	Jember	31/07/1990	S1	Sistem Informasi	9758/UN25/KP/2014	01/09/2014	1 September 2014 s.d 28 Februari 2015	Tenaga Kependidikan	2468/UN25/KP/2015	1 Maret 2015 s.d 31 Desember 2015	LP3
178	Sihy Rahmawati, S.Psi	760015705	29	3	9	Jelunggang	06/02/1988	S1	Psikologi	9501/UN25/KP/2015	03/08/2015	3 Agustus 2015 s.d 31 Januari 2016	Tenaga Kependidikan	7454/UN25/KP/2016	1 Agustus 2016 s.d 31 Desember 2016	LP3
179	Farid Mardianto, S.H	760014609	28	4	2	Jember	24/01/1989	S1	Ilmu Hukum	2183/UN25/KP/2014	01/03/2014	1 Maret 2014 s.d 31 Agustus 2014	Tenaga Kependidikan	6026/UN25/KP/2014	1 Maret 2015 s.d 31 Desember 2015	Badan Penjamin Mutu
180	Yussa Setya Irawan, SE	760012477	32	11	0	Jember	17/06/1984	S1	Manajemen	4851/UN25/KP7/2012	01/05/2012	1 Mei 2012 s.d 31 Oktober 2012	Tenaga Kependidikan	14604/UN25/KP/2014	2 Januari 2015 s.d 31 Desember 2015	International Office

**EFEKTIVITAS KERJA
(Y)**

Responden	PERTANYAAN		
	Y1.1	Y1.2	Y1.3
1	3	3	3
2	3	3	3
3	3	3	3
4	3	3	3
5	3	3	3
6	4	4	4
7	4	4	4
8	4	4	4
9	4	5	5
10	4	3	4
11	4	3	4
12	4	4	5
13	4	5	4
14	4	4	4
15	4	4	4
16	4	4	4
17	4	4	4
18	5	4	4
19	4	3	4
20	4	4	4
21	4	4	4
22	4	4	4
23	4	4	4
24	4	3	3
25	4	3	4
26	5	4	4
27	4	3	4
28	4	4	4
29	4	4	4
30	4	4	4
31	4	2	4
32	5	5	5
33	4	4	4
34	4	4	4
35	3	3	3

**EFEKTIVITAS KERJA
(Y)**

Responden	PERTANYAAN		
	Y1.1	Y1.2	Y1.3
36	4	4	4
37	4	3	4
38	3	4	4
39	3	4	4
40	4	2	4
41	3	3	3
42	3	3	3
43	3	3	3
44	5	3	1
45	4	4	4
46	4	4	4
47	4	3	4
48	3	3	4
49	4	4	4
50	4	4	4
51	4	4	4
52	2	4	4
53	4	4	4
54	4	4	3
55	4	5	4
56	4	5	4
57	4	4	4
58	5	4	5
59	3	4	3
60	4	3	4
61	4	4	4
62	4	4	4
63	4	5	4
64	4	4	4
65	4	2	4
66	4	3	5
67	4	4	4
68	4	4	4
69	4	2	5
70	4	4	4

**EFEKTIVITAS KERJA
(Y)**

Responden	PERTANYAAN		
	Y1.1	Y1.2	Y1.3
71	4	4	4
72	4	4	4
73	4	4	4
74	4	4	4
75	4	4	4
76	4	4	4
77	4	4	4
78	4	4	4
79	4	4	4
80	4	4	4
81	4	5	4
82	4	3	5
83	5	4	5
84	5	4	4
85	4	3	4
86	3	3	3
87	4	3	4
88	4	4	4
89	4	4	4
90	4	4	4
91	4	4	4
92	4	4	4
93	4	4	4
94	4	4	4
95	4	3	4
96	4	4	4
97	4	3	2
98	4	4	4
99	4	4	3
100	4	3	4
101	4	4	3
102	4	4	4
103	4	4	4
104	4	4	4
105	4	4	4

**EFEKTIVITAS KERJA
(Y)**

Responden	PERTANYAAN		
	Y1.1	Y1.2	Y1.3
106	4	4	4
107	4	4	4
108	4	4	4
109	5	5	5
110	4	4	4
111	3	3	3
112	4	4	4
113	4	4	4
114	4	4	4
115	4	4	4
116	4	4	4
117	3	3	3
118	4	3	3
119	4	4	4
120	4	4	3
121	5	4	3
122	4	3	5
123	4	3	3
124	4	5	4
125	5	4	4
126	4	4	4
127	3	3	4
128	4	4	4
129	4	4	4
130	4	4	4
131	4	5	4
132	4	3	4
133	4	3	4
134	4	4	4
135	4	4	4
136	3	3	4
137	3	3	3
138	3	3	3
139	4	4	4
140	4	4	4

**EFEKTIVITAS KERJA
(Y)**

Responden	PERTANYAAN		
	Y1.1	Y1.2	Y1.3
141	4	4	4
142	4	5	5
143	5	4	5
144	4	4	3
145	4	4	4
146	4	4	5
147	4	4	4
148	4	4	4
149	3	3	3
150	4	4	4
151	4	4	4
152	4	4	4
153	4	5	5
154	4	3	4
155	4	3	4
156	4	4	5
157	4	5	4
158	4	4	4
159	4	4	4
160	4	4	4
161	4	4	4
162	5	4	4
163	4	3	4
164	4	4	4
165	4	4	4
166	4	4	4
167	4	4	4
168	4	3	3
169	4	3	4
170	5	4	4
171	4	3	4
172	4	4	4
173	4	4	4
174	4	4	4
175	4	2	4
176	5	5	5
177	4	4	4
178	4	4	4
179	3	3	3
180	4	4	4

LAMPIRAN 4

Analysis Summary

Date and Time

Date: 04 Maret 2017

Time: 8:00:42

Title

Model2: 04 Maret 2017 8:00

Notes for Group (Group number 1)

The model is recursive.

Sample size = 180

Variable Summary (Group number 1)

Your model contains the following variables (Group number 1)

Observed, endogenous variables

x11
x12
x13
x14
x15
x25
x24
x23
x22
x21
x34
x33
x32
x31
z11
z12
z13
z14
y13
y12
y11

Unobserved, endogenous variables

Z1

Y1

Unobserved, exogenous variables

X1

e1

e2

e3

e4

e5

X2

e10

e9

e8

e7

e6

X3

e14

e13

e12

e11

e15

e16

e17

e18

e21

e20

e19

zeta1

zeta2

Variable counts (Group number 1)

Number of variables in your model:	49
Number of observed variables:	21
Number of unobserved variables:	28
Number of exogenous variables:	26
Number of endogenous variables:	23

Parameter Summary (Group number 1)

	Weights	Covariances	Variances	Means	Intercepts	Total
Fixed	26	0	0	0	0	26
Labeled	0	0	0	0	0	0
Unlabeled	25	8	26	0	21	80
Total	51	8	26	0	21	106

UJI NORMALITAS DATA

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
y11	2.000	5.000	-0.509	-1.787	2.690	0.366
y12	2.000	5.000	-0.448	-1.453	0.498	1.365
y13	1.000	5.000	-1.042	-1.708	4.630	1.680
y14	2.000	5.000	-0.571	-1.129	2.050	1.614
z13	1.000	5.000	-0.635	-1.477	1.237	1.387
z12	1.000	5.000	1.374	1.528	4.192	1.480
z11	1.000	5.000	-0.603	-1.301	0.388	1.063
x31	1.000	5.000	1.525	1.352	5.509	1.087
x32	1.000	5.000	-1.163	-1.370	4.584	1.554
x33	1.000	5.000	-1.643	-1.299	5.635	1.432
x34	2.000	5.000	-0.598	-1.275	1.252	1.429
x21	1.000	5.000	-0.405	-1.217	0.795	1.178
x22	1.000	5.000	-0.395	-1.165	-0.261	-0.714
x23	1.000	5.000	-0.387	-1.119	-0.042	-0.114
x24	1.000	5.000	-0.733	-1.016	-0.238	-0.652
x25	1.000	5.000	-1.066	-1.839	1.713	1.690
x15	2.000	5.000	-0.414	-1.268	0.928	1,541
x14	1.000	5.000	0.599	1.280	-0.184	-0.505
x13	1.000	5.000	0.229	1.253	-0.788	-1.159
x12	1.000	5.000	0.639	1.498	0.359	0.982
x11	1.000	5.000	0.434	1.375	1.007	1.758
Multivariate					147.21	1.773

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
121	46.092	0.000	0.000
86	45.862	0.000	0.000
44	45.632	0.000	0.000
155	45.404	0.000	0.000
52	45.177	0.000	0.000
40	44.951	0.000	0.000
169	44.726	0.000	0.000
165	44.503	0.001	0.000
97	44.280	0.001	0.000
25	44.059	0.001	0.000
143	43.839	0.002	0.000
100	43.619	0.002	0.000
85	43.401	0.002	0.000
89	43.184	0.003	0.000
175	42.968	0.007	0.000
146	42.754	0.009	0.000
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
39	42.540	0.009	0.000
69	42.327	0.009	0.000
64	42.115	0.009	0.000
137	41.905	0.010	0.000
166	41.695	0.010	0.000
83	41.487	0.013	0.000
82	41.279	0.017	0.000
120	41.073	0.017	0.000
81	40.868	0.021	0.000
31	40.663	0.022	0.000
65	40.460	0.027	0.000
84	40.258	0.038	0.000
105	40.056	0.041	0.000
42	39.856	0.044	0.000
125	39.657	0.054	0.000
168	39.459	0.054	0.000
59	39.261	0.056	0.000
132	39.065	0.057	0.000
149	38.870	0.058	0.000
43	38.675	0.059	0.000
37	38.482	0.079	0.000
157	38.289	0.111	0.000
19	38.098	0.117	0.000
66	37.908	0.119	0.000
147	37.718	0.120	0.000
18	37.529	0.132	0.000
174	37.342	0.153	0.002
144	37.155	0.168	0.006
56	36.969	0.170	0.004
150	36.784	0.181	0.008
136	36.601	0.185	0.007
140	36.418	0.201	0.020
176	36.235	0.203	0.015

156	36.054	0.208	0.015
51	35.874	0.214	0.017
99	35.695	0.219	0.016
53	35.516	0.222	0.014
87	35.339	0.243	0.046
170	35.162	0.253	0.063
171	34.986	0.258	0.062
112	34.811	0.270	0.091
26	34.637	0.304	0.319
106	34.464	0.307	0.294
151	34.292	0.308	0.252
161	34.120	0.311	0.229
55	33.950	0.311	0.190
68	33.780	0.314	0.166
153	33.611	0.343	0.389
32	33.443	0.353	0.441
35	33.276	0.362	0.478
13	33.109	0.366	0.455
Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
180	32.944	0.387	0.625
111	32.779	0.391	0.608
177	32.615	0.401	0.660
122	32.452	0.407	0.659
63	32.290	0.409	0.626
9	32.128	0.418	0.664
95	31.968	0.437	0.784
138	31.808	0.440	0.756
12	31.649	0.445	0.752
41	31.491	0.454	0.784
152	31.333	0.457	0.759
58	31.176	0.466	0.792
38	31.021	0.474	0.806
96	30.865	0.476	0.778
21	30.711	0.503	0.913
162	30.558	0.504	0.890
178	30.405	0.522	0.940
117	30.253	0.540	0.971
107	30.101	0.551	0.980
48	29.951	0.552	0.972
133	29.801	0.557	0.972
158	29.652	0.568	0.980
126	29.504	0.590	0.994
179	29.356	0.619	0.999
141	29.210	0.626	0.999
49	29.064	0.643	1.000
109	28.918	0.652	1.000
46	28.774	0.657	1.000
50	28.630	0.685	1.000
27	28.487	0.686	1.000
142	28.344	0.703	1.000
173	28.202	0.711	1.000
129	28.061	0.713	1.000

UJI MULTIKOLINIERITAS

Sample Covariances (Group number 1)

	y11	y12	y13	z14	z13	z12	z11	x31	x32	x33	x34	x21	x22	x23	x24	x25	x15	x14	x13	x12	x11
y11	0.219																				
y12	0.103	0.393																			
y13	0.101	0.123	0.303																		
z14	0.048	0.066	0.092	0.316																	
z13	0.034	0.092	0.113	0.192	0.439																
z12	0.060	0.068	0.085	0.147	0.173	0.377															
z11	0.033	0.159	0.148	0.130	0.241	0.149	0.730														
x31	0.041	0.106	0.100	0.098	0.103	0.054	0.220	0.440													
x32	0.083	0.074	0.140	0.111	0.051	0.044	0.059	0.202	0.434												
x33	0.060	0.126	0.095	0.091	0.165	0.086	0.264	0.214	0.046	0.463											
x34	0.092	0.106	0.118	0.115	0.126	0.123	0.185	0.169	0.131	0.222	0.409										
x21	0.036	0.125	0.086	0.093	0.160	0.128	0.311	0.193	0.088	0.157	0.118	0.661									
x22	0.050	0.073	0.092	0.125	0.177	0.116	0.333	0.234	0.159	0.195	0.160	0.386	0.730								
x23	0.021	0.128	0.118	0.102	0.126	0.086	0.434	0.249	0.097	0.198	0.159	0.422	0.493	0.878							
x24	0.016	0.178	0.083	0.105	0.121	0.104	0.333	0.263	0.047	0.212	0.186	0.361	0.432	0.553	0.831						
x25	0.026	0.092	0.106	0.110	0.149	0.119	0.376	0.183	0.055	0.170	0.175	0.214	0.313	0.353	0.347	0.567					
x15	0.067	0.055	0.114	0.092	0.123	0.090	0.133	0.071	0.085	0.133	0.207	0.109	0.092	0.135	0.090	0.126	0.363				
x14	0.026	0.123	0.120	0.088	0.115	0.074	0.401	0.211	0.095	0.187	0.185	0.347	0.345	0.477	0.419	0.349	0.166	0.928			
x13	0.072	0.186	0.094	0.097	0.156	0.144	0.303	0.144	0.086	0.083	0.144	0.442	0.375	0.464	0.356	0.192	0.131	0.394	1.061		
x12	0.044	0.063	0.037	0.069	0.072	0.132	0.232	0.086	0.016	0.102	0.163	0.257	0.217	0.318	0.229	0.196	0.116	0.330	0.406	0.683	
x11	0.024	0.147	0.095	0.042	0.131	0.159	0.251	0.114	0.042	0.155	0.145	0.325	0.199	0.252	0.198	0.127	0.157	0.301	0.408	0.296	0.623

Condition number = 40,055

Eigenvalues

4,484 1,025 ,894 ,649 ,562 ,473 ,453 ,424 ,368 ,328 ,317 ,283 ,266 ,244 ,205 ,190 ,169 ,142 ,135 ,124 ,112

Determinant of sample covariance matrix = **25,625**

Notes for Model (Default model)

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	252
Number of distinct parameters to be estimated:	80
Degrees of freedom (252 - 80):	180

Result (Default model)

Minimum was achieved

Chi-square = 27.976

Degrees of freedom (corrected for nonidentifiability) = 180

Probability level = 0,652

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

UJI KAUSALITAS

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z1	<---	X1	0.412	0.169	2.438	0.017	
Z1	<---	X3	0.518	0.164	3.159	0.005	
Z1	<---	X2	0.489	0.184	2.658	0.012	
Z1	<---	zeta1	0.566				
Y1	<---	X1	0.274	0.124	2.210	0.026	
Y1	<---	Z1	0.097	0.047	2.064	0.033	
Y1	<---	X2	0.318	0.124	2.565	0.014	
Y1	<---	X3	0.546	0.133	4.105	0,015	
Y1	<---	zeta2	0.231				
x11	<---	X1	1.000				
x12	<---	X1	1.008	0.148	6.811	***	
x13	<---	X1	1.416	0.190	7.453	***	
x14	<---	X1	1.273	0.175	7.274	***	
x15	<---	X1	0.412	0.097	4.247	***	
x25	<---	X2	1.000				
x24	<---	X2	1.459	0.185	7.886	***	
x23	<---	X2	1.648	0.196	8.408	***	
x22	<---	X2	1.404	0.174	8.069	***	
x21	<---	X2	1.244	0.163	7.632	***	
x34	<---	X3	1.000				
x33	<---	X3	1.204	0.164	7.341	***	
x32	<---	X3	0.885	0.151	5.861	***	
x31	<---	X3	1.142	0.148	7.716	***	
z11	<---	Z1	1.000				
z12	<---	Z1	0.357	0.070	5.100	***	
z13	<---	Z1	0.481	0.085	5.659	***	
z14	<---	Z1	0.373	0.069	5.406	***	
y13	<---	Y1	1.000				
y12	<---	Y1	0.935	0.170	5.500	***	
y11	<---	Y1	0.662	0.125	5.296	***	

UJI VALIDITAS

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
Z1	<---	X1	0.204
Z1	<---	X3	0.206
Z1	<---	X2	0.219
Z1	<---	zeta1	0.839
Y1	<---	X1	0.368
Y1	<---	Z1	0.264
Y1	<---	X2	-0.387
Y1	<---	X3	0.592
Y1	<---	zeta2	0.693
x11	<---	X1	0.945
x12	<---	X1	0.821
x13	<---	X1	0.797
x14	<---	X1	0.973
x15	<---	X1	0.852
x25	<---	X2	0.916
x24	<---	X2	0.974
x23	<---	X2	0.813
x22	<---	X2	0.899
x21	<---	X2	0.807
x34	<---	X3	0.942
x33	<---	X3	0.726
x32	<---	X3	0.851
x31	<---	X3	0.961
z11	<---	Z1	0.914
z12	<---	Z1	0.868
z13	<---	Z1	0.947
z14	<---	Z1	0.783
y13	<---	Y1	0.867
y12	<---	Y1	0.948
y11	<---	Y1	0.956

Covariances: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X2	<-->	X3	0.111	0.024	4.674	***	
X1	<-->	X2	0.191	0.036	5.276	***	
X1	<-->	X3	0.093	0.024	3.853	***	
e13	<-->	e12	-0.133	0.026	-5.167	***	
e10	<-->	e15	0.113	0.032	3.554	***	
e5	<-->	X3	0.061	0.020	3.138	0.002	
e5	<-->	e14	0.098	0.023	4.234	***	
e15	<-->	zeta1	-1.155				

Correlations: (Group number 1 - Default model)

			Estimate
X2	<-->	X3	0.588
X1	<-->	X2	0.811
X1	<-->	X3	0.446
e13	<-->	e12	-0.519
e10	<-->	e15	0.194
e5	<-->	X3	0.268
e5	<-->	e14	0.358
e15	<-->	zeta1	-0.770

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1	0.259	0.059	4.429	***	
X2	0.214	0.049	4.343	***	
X3	0.169	0.038	4.487	***	
zeta1	2.330				
zeta2	1.288				
e1	0.363	0.045	8.032	***	
e2	0.420	0.051	8.209	***	
e3	0.541	0.072	7.523	***	
e4	0.508	0.065	7.799	***	
e5	0.312	0.034	9.226	***	
e10	0.349	0.040	8.703	***	
e9	0.376	0.047	7.961	***	
e8	0.298	0.042	7.031	***	
e7	0.309	0.040	7.767	***	
e6	0.330	0.040	8.223	***	
e14	0.241	0.029	8.181	***	
e13	0.219	0.034	6.467	***	
e12	0.302	0.038	8.056	***	
e11	0.220	0.029	7.544	***	
e15	0.967	0.259	3.732	***	
e16	0.242	0.031	7.727	***	
e17	0.194	0.035	5.476	***	
e18	0.169	0.025	6.660	***	
e21	0.157	0.027	5.820	***	
e20	0.265	0.035	7.610	***	
e19	0.155	0.020	7.881	***	

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	X3	X2	X1	Z1	Y1
Z1	0.518	0.489	0.412	0.000	0.000
Y1	0.597	-0.270	0.314	0.097	0.000
y11	0.395	-0.179	0.208	0.064	0.662
y12	0.557	-0.253	0.293	0.091	0.935
y13	0.597	-0.270	0.314	0.097	1.000
z14	0.193	0.182	0.154	0.373	0.000
z13	0.249	0.235	0.198	0.481	0.000
z12	0.185	0.174	0.147	0.357	0.000
z11	0.518	0.489	0.412	1.000	0.000
	X3	X2	X1	Z1	Y1
x31	1.142	0.000	0.000	0.000	0.000
x32	0.885	0.000	0.000	0.000	0.000
x33	1.204	0.000	0.000	0.000	0.000
x34	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x21	0.000	1.244	0.000	0.000	0.000
x22	0.000	1.404	0.000	0.000	0.000
x23	0.000	1.648	0.000	0.000	0.000
x24	0.000	1.459	0.000	0.000	0.000
x25	0.000	1.000	0.000	0.000	0.000
x15	0.000	0.000	0.412	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	1.273	0.000	0.000
x13	0.000	0.000	1.416	0.000	0.000
x12	0.000	0.000	1.008	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000

PENGARUH TOTAL VARIABEL

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	X3	X2	X1	Z1	Y1
Z1	0.206	0.219	0.204	0.000	0.000
Y1	0.646	0.330	0.421	0.264	0.000
y11	0.347	-0.177	0.227	0.142	0.538
y12	0.366	-0.187	0.239	0.150	0.567
y13	0.447	-0.228	0.291	0.182	0.691
z14	0.141	0.150	0.139	0.683	0.000
z13	0.154	0.164	0.152	0.747	0.000
z12	0.124	0.131	0.122	0.598	0.000
z11	0.251	0.267	0.247	1.214	0.000
x31	0.707	0.000	0.000	0.000	0.000
x32	0.551	0.000	0.000	0.000	0.000
x33	0.726	0.000	0.000	0.000	0.000
x34	0.642	0.000	0.000	0.000	0.000
x21	0.000	0.707	0.000	0.000	0.000
x22	0.000	0.759	0.000	0.000	0.000
x23	0.000	0.813	0.000	0.000	0.000
x24	0.000	0.740	0.000	0.000	0.000
x25	0.000	0.616	0.000	0.000	0.000
x15	0.000	0.000	0.352	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	0.673	0.000	0.000
x13	0.000	0.000	0.700	0.000	0.000
x12	0.000	0.000	0.621	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	0.645	0.000	0.000

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	X3	X2	X1	Z1	Y1
Z1	0.518	0.489	0.412	0.000	0.000
Y1	0.546	-0.318	0.274	0.097	0.000
y11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.662
y12	0.000	0.000	0.000	0.000	0.935
y13	0.000	0.000	0.000	0.000	1.000
z14	0.000	0.000	0.000	0.373	0.000
z13	0.000	0.000	0.000	0.481	0.000
z12	0.000	0.000	0.000	0.357	0.000
	X3	X2	X1	Z1	Y1
z11	0.000	0.000	0.000	1.000	0.000
x31	1.142	0.000	0.000	0.000	0.000
x32	0.885	0.000	0.000	0.000	0.000
x33	1.204	0.000	0.000	0.000	0.000
x34	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x21	0.000	1.244	0.000	0.000	0.000
x22	0.000	1.404	0.000	0.000	0.000
x23	0.000	1.648	0.000	0.000	0.000
x24	0.000	1.459	0.000	0.000	0.000
x25	0.000	1.000	0.000	0.000	0.000
x15	0.000	0.000	0.412	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	1.273	0.000	0.000
x13	0.000	0.000	1.416	0.000	0.000
x12	0.000	0.000	1.008	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000

PENGARUH LANGSUNG VARIABEL

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	X3	X2	X1	Z1	Y1
Z1	0.206	0.219	0.204	0.000	0.000
Y1	0.592	0.387	0.368	0.264	0.000
y11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.538
y12	0.000	0.000	0.000	0.000	0.567
y13	0.000	0.000	0.000	0.000	0.691
z14	0.000	0.000	0.000	0.683	0.000
z13	0.000	0.000	0.000	0.747	0.000
z12	0.000	0.000	0.000	0.598	0.000
z11	0.000	0.000	0.000	1.214	0.000
x31	0.707	0.000	0.000	0.000	0.000
x32	0.551	0.000	0.000	0.000	0.000
x33	0.726	0.000	0.000	0.000	0.000
x34	0.642	0.000	0.000	0.000	0.000
x21	0.000	0.707	0.000	0.000	0.000
x22	0.000	0.759	0.000	0.000	0.000
x23	0.000	0.813	0.000	0.000	0.000
x24	0.000	0.740	0.000	0.000	0.000
x25	0.000	0.616	0.000	0.000	0.000
x15	0.000	0.000	0.352	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	0.673	0.000	0.000
x13	0.000	0.000	0.700	0.000	0.000
x12	0.000	0.000	0.621	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	0.645	0.000	0.000

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	X3	X2	X1	Z1	Y1
Z1	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Y1	0.050	0.047	0.040	0.000	0.000
y11	0.395	-0.179	0.208	0.064	0.000
y12	0.557	-0.253	0.293	0.091	0.000
y13	0.597	-0.270	0.314	0.097	0.000
z14	0.193	0.182	0.154	0.000	0.000
z13	0.249	0.235	0.198	0.000	0.000
	X3	X2	X1	Z1	Y1
z12	0.185	0.174	0.147	0.000	0.000
z11	0.518	0.489	0.412	0.000	0.000
x31	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x32	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x33	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x34	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x21	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x22	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x23	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x24	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x25	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x15	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x13	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x12	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

PENGARUH TIDAK LANGSUNG VARIABEL

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	X3	X2	X1	Z1	Y1
Z1	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Y1	0.054	0.058	0.054	0.000	0.000
y11	0.347	-0.177	0.227	0.142	0.000
y12	0.366	-0.187	0.239	0.150	0.000
y13	0.447	-0.228	0.291	0.182	0.000
z14	0.141	0.150	0.139	0.000	0.000
z13	0.154	0.164	0.152	0.000	0.000
z12	0.124	0.131	0.122	0.000	0.000
z11	0.251	0.267	0.247	0.000	0.000
x31	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x32	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x33	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x34	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x21	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x22	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x23	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x24	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x25	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x15	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x14	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x13	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x12	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
x11	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

Minimization History (Default model)

Iteration		Negative eigenvalues	Condition #	Smallest eigenvalue	Diameter	F	NTries	Ratio
0	e	14		-0.911	9999.000	1531.443	0	9999.000
1	e	10		-0.208	1.717	971.645	19	0.536
2	e*	3		-0.523	1.104	630.221	4	0.832
3	e	3		-0.260	0.817	471.008	6	0.852
4	e	0	3.E+04		0.687	383.030	4	0.835
5	e	1		-0.004	1.253	325.952	2	0.000
6	e	0	4.E+04		0.740	303.775	13	1.096
7	e	0	1.E+06		0.423	170.114	1	1.105
8	e	0	1.E+07		0.167	95.264	1	1.070
9	e	0	7.E+08		0.061	53.348	1	1.025
10	e	0	3.E+11		0.002	36.810	1	1.001
11	e	0	3.E+11		0.000	27.976	17	0.000

Model Fit Summary

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	80.000	27.976	174	0.652	0.161
Saturated model	252.000	0.000	0		
Independence model	42.000	1571.502	210	0.000	7.483

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0.909	0.869	0.909	0.928	0.907
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.030	0.935	0.921	0.665
Saturated model	0.000	1.000		
Independence model	0.181	0.383	0.322	0.329

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.829	0.670	0.751
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	1.000	0.000	0.000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	126.858	82.640	178.945
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	1361.502	1239.203	1491.244

FMIN				
Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	1.681	0.709	0.462	1.000
Saturated model	0.000	0.000	0.000	0.000
Independence model	8.779	7.606	6.923	8.331

RMSEA				
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.064	0.052	0.076	0.033
Independence model	0.190	0.182	0.199	0.000

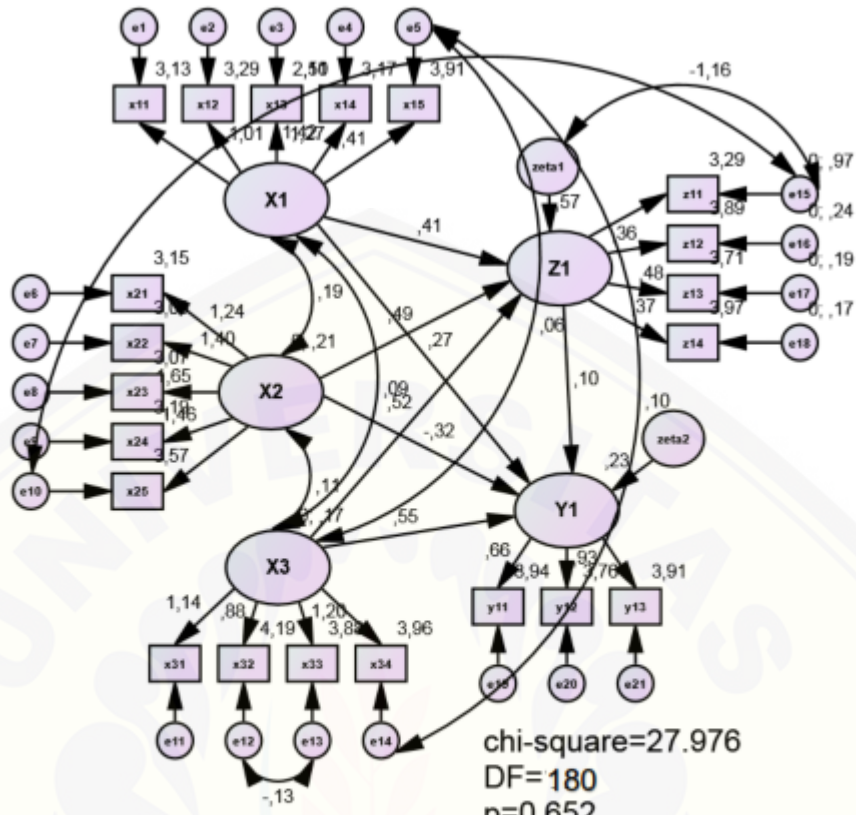
AIC				
Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	460.858	483.279		
Saturated model	504.000	574.624		
Independence model	1655.502	1667.272		

ECVI				
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2.575	2.328	2.866	2.700
Saturated model	2.816	2.816	2.816	3.210
Independence model	9.249	8.565	9.973	9.314

HOELTER		
Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	123	132
Independence model	28	30

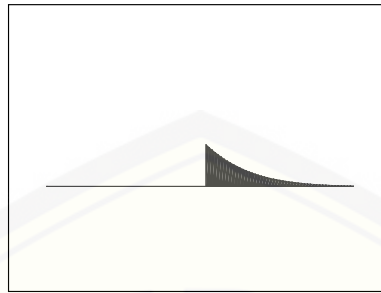
Execution time summary

Minimization:	0.055
Miscellaneous:	0.627
Bootstrap:	0.000
Total:	0.682



chi-square=27.976
DF= 180
p=0.652
GFI=0.953
AGFI=0.921
CMIN/DF=0.161
RMSEA=0.064
TLI=0.928

Chi-Square Distribution Table



The shaded area is equal to α for $\chi^2 = \chi^2_{\alpha}$.

<i>df</i>	$\chi^2_{.995}$	$\chi^2_{.990}$	$\chi^2_{.975}$	$\chi^2_{.950}$	$\chi^2_{.900}$	$\chi^2_{.100}$	$\chi^2_{.050}$	$\chi^2_{.025}$	$\chi^2_{.010}$	$\chi^2_{.005}$
1	0.000	0.000	0.001	0.004	0.016	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	0.010	0.020	0.051	0.103	0.211	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	9.236	11.070	12.833	15.086	16.750
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.204	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	0.989	1.239	1.690	2.167	2.833	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	1.344	1.646	2.180	2.733	3.490	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	1.735	2.088	2.700	3.325	4.168	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	2.156	2.558	3.247	3.940	4.865	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	2.603	3.053	3.816	4.575	5.578	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	3.074	3.571	4.404	5.226	6.304	18.549	21.026	23.337	26.217	28.300
13	3.565	4.107	5.009	5.892	7.042	19.812	22.362	24.736	27.688	29.819
14	4.075	4.660	5.629	6.571	7.790	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319
15	4.601	5.229	6.262	7.261	8.547	22.307	24.996	27.488	30.578	32.801
16	5.142	5.812	6.908	7.962	9.312	23.542	26.296	28.845	32.000	34.267
17	5.697	6.408	7.564	8.672	10.085	24.769	27.587	30.191	33.409	35.718
18	6.265	7.015	8.231	9.390	10.865	25.989	28.869	31.526	34.805	37.156
19	6.844	7.633	8.907	10.117	11.651	27.204	30.144	32.852	36.191	38.582
20	7.434	8.260	9.591	10.851	12.443	28.412	31.410	34.170	37.566	39.997
21	8.034	8.897	10.283	11.591	13.240	29.615	32.671	35.479	38.932	41.401
22	8.643	9.542	10.982	12.338	14.041	30.813	33.924	36.781	40.289	42.796
23	9.260	10.196	11.689	13.091	14.848	32.007	35.172	38.076	41.638	44.181
24	9.886	10.856	12.401	13.848	15.659	33.196	36.415	39.364	42.980	45.559
25	10.520	11.524	13.120	14.611	16.473	34.382	37.652	40.646	44.314	46.928
26	11.160	12.198	13.844	15.379	17.292	35.563	38.885	41.923	45.642	48.290
27	11.808	12.879	14.573	16.151	18.114	36.741	40.113	43.195	46.963	49.645
28	12.461	13.565	15.308	16.928	18.939	37.916	41.337	44.461	48.278	50.993
29	13.121	14.256	16.047	17.708	19.768	39.087	42.557	45.722	49.588	52.336
30	13.787	14.953	16.791	18.493	20.599	40.256	43.773	46.979	50.892	53.672
40	20.707	22.164	24.433	26.509	29.051	51.805	55.758	59.342	63.691	66.766
50	27.991	29.707	32.357	34.764	37.689	63.167	67.505	71.420	76.154	79.490
60	35.534	37.485	40.482	43.188	46.459	74.397	79.082	83.298	88.379	91.952
70	43.275	45.442	48.758	51.739	55.329	85.527	90.531	95.023	100.425	104.215
80	51.172	53.540	57.153	60.391	64.278	96.578	101.879	106.629	112.329	116.321
90	59.196	61.754	65.647	69.126	73.291	107.565	113.145	118.136	124.116	128.299
100	67.328	70.065	74.222	77.929	82.358	118.498	124.342	129.561	135.807	140.169