

# The Asia Pacific

Journal of Management Studies

Vol. 7 | No.1

## PENGARUH MOTIVASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD DI KABUPATEN LEBAK

**Juliansyah Noor\* Mulyono\*\***

\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

\*\* STIE La Tansa Mashiro, Rangkasbitung

**Article Info****Abstract****Keywords:***job performance, motivation, job satisfaction*

*This study aims to obtain information related to the possibility of whether job performance is influenced by motivation and job satisfaction. Using the causal study through a survey at the Secretariat of the Lebak Regency DPRD, Indonesia, for a sample of 69 employees, data for each variable was collected separately by respondents who filled out the questionnaire. Pathway techniques are applied to analyze data previously treated with regressive correlations and procedures. The results prove that employee performance is directly affected by work motivation and job satisfaction. The findings show that variations in job performance have been influenced by work motivation and job satisfaction in organizations. This further implies the need to consider the variables of job performance, work motivation, and job satisfaction in the strategic planning of human resource development in the Lebak Regency DPRD Secretariat under studied.*

**Corresponding Author:**

Profjul.noor@gmail.com

Moelyono17@rocketmail.com

**The Asia Pacific Journal of Management Studies**

Volume 7 Nomor 1

Januari – April 2020

ISSN 2407-6325

Hal. 23-34

©2020 APJMS. All rights reserved. yang diteliti.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh informasi terkait kemungkinan apakah kinerja kerja dipengaruhi oleh motivasi dan kepuasan kerja. Menggunakan studi kausal melalui survei di Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak, Indonesia, untuk sampel 69 pegawai, data untuk setiap variabel dikumpulkan secara terpisah oleh responden yang mengisi kuesioner. Teknik jalur diterapkan untuk menganalisis data yang sebelumnya diperlakukan dengan korelasi dan prosedur regresif. Hasil membuktikan bahwa kinerja karyawan secara langsung dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepuasan kerja. Temuan menunjukkan bahwa variasi dalam kinerja pekerjaan telah dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam organisasi. Ini lebih lanjut menyiratkan perlunya mempertimbangkan variabel kinerja pekerjaan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam perencanaan strategis pengembangan sumber daya manusia di Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak yang diteliti.

## Pendahuluan

Studi tentang perilaku organisasi telah menjelaskan bahwa pencapaian tujuan organisasi hanya dimungkinkan melalui pencapaian kinerja anggota organisasinya hal ini karena kinerja individu adalah merupakan dasar dari kinerja organisasi (Ivancevich, Konopaske dan Matteson, 2014 : 19). Organisasi membutuhkan individu-individu yang mampu dan mau bekerja keras serta bertanggungjawab tinggi. Menurut Bernardin seperti dikutip oleh Armstrong (2009 : 31) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi. Kinerja individu direpresentasikan melalui seperangkat perilaku yang memberikan kontribusi baik secara positif maupun negatif terhadap tujuan organisasi (Colquitt, LePine dan Wesson, 2015 : 32). Dengan demikian jelaslah bahwa kinerja individu memiliki peran yang sangat penting dan merupakan faktor yang amat vital bagi organisasi dalam mencapai tujuannya.

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak, sebagai organisasi yang dibentuk dengan tujuan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan wewenang DPRD Kabupaten Lebak. Berdasarkan tugas dan fungsinya mempunyai peran yang besar dalam proses penyelenggaraan pemerintahan pada tingkat daerah. Mengingat sangat kompleksnya tugas dan fungsi DPRD, maka hubungan kerja Sekretariat DPRD dan Anggota DPRD harus terpelihara dengan baik yaitu melalui pemberian kinerja terbaik dari pegawai Sekretariat DPRD. Namun pada kenyataannya di lapangan ditemukan adanya gejala-gejala yang menyiratkan belum optimalnya kinerja kerja pegawai.

Dalam laporan absensi pegawai diketahui sepanjang tahun 2018 tingkat kehadiran pegawai hanya mencapai 73 %, hal ini tentu saja bukanlah kondisi yang baik dalam upaya pencapaian tujuan organisasi karena tingkat kehadiran yang kurang optimal menunjukkan tingkat upaya kerja pegawai yang kurang optimal pula. Hal ini dipertegas dalam laporan kinerja Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak tahun 2018 yang menyatakan salah satu faktor hambatan dalam pencapaian target kinerja adalah kurangnya upaya dari pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya hal ini karena rendahnya tingkat kesadaran dan tanggungjawab sehingga mengakibatkan belum optimalnya perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan kinerja.

Dalam laporan Inspektorat Daerah Kabupaten Lebak mengenai evaluasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah pada Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak dijelaskan aspek pencapaian kinerja seperti tercantum pada tabel di bawah ini :

**Tabel Resume Evaluasi SAKIP  
Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak**

No	Komponen yang dievaluasi	Bobot Evaluasi	Hasil Evaluasi	Keterangan
1.	Perencanaan kinerja	30	23,07	Dokumen Renstra belum sepenuhnya direvisi secara berkala
2.	Pengukuran kinerja	25	15	1. Pengumpulan data kinerja atas rencana aksi belum dilakukan secara berkala 2. Pengukuran kinerja belum dilakukan/dikembangkan melalui teknologi informasi
3.	Pelaporan kinerja	15	10,15	Laporan kinerja belum diupload ke dalam website sebagai bahan laporan yang resmi
4.	Evaluasi kinerja	10	6,48	Pemantauan rencana aksi dalam rangka memberikan

5.	Capaian kinerja	20	14,34	alternative perbaikan yang dilaksanakan dan hasil evaluasi rencana aksi belum ditindaklanjuti dalam bentuk langkah-langkah nyata  Capaian kinerja belum menyajikan kinerja lebih baik dari tahun sebelumnya
Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja		100	69,04	

Sumber : Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak (2019)

Di sisi yang lain, berdasarkan hasil wawancara awal pada umumnya pegawai merasa tidak mendapatkan imbalan yang adil menurut persepsinya. Karena setiap pegawai akan membandingkan antara rasio hasil dengan input dirinya terhadap rasio hasil dengan input orang lain. Begitu pula persepsi pegawai terkait promosi jabatan ke jenjang lebih atas pegawai umumnya menilai belum sepenuhnya berdasarkan kompetensi serta prestasi dari pegawai, adanya perasaan kurang aman dan nyaman atas risiko-risiko pekerjaan yang ditanganinya, dan perasaan jenuh pegawai terhadap pekerjaannya.

Penelitian tentang kinerja menjawab pertanyaan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhinya. Salah satu temuan dari banyak penelitian ini adalah bahwa motivasi memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai (Caillier, 2014). Motivasi merupakan kekuatan psikologis yang menentukan arah perilaku seseorang dalam suatu organisasi, tingkat upaya seseorang dan tingkat kegigihannya (Jones & George, 2015 : 299). Motivasi merupakan faktor yang penting terhadap kinerja, karena kinerja yang efektif seringkali membutuhkan tingkat kemampuan dan motivasi yang tinggi (Colquitt *at al.*, 2015 : 168). Van Loon, Kjesdsen, Andersen, Vandenabeele dan Leisink (2018)

memberikan dukungan hubungan antara motivasi dan kinerja yang dimediasi oleh keyakinan untuk berkontribusi kepada masyarakat. Disamping itu Dysvik dan Kuvaas (2012) menemukan motivasi intrinsik memiliki hubungan positif terhadap upaya kerja dari pegawai.

Selain motivasi, penelitian telah mengungkap bahwa kepuasan kerja merupakan faktor yang secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai (Hsieh, 2016). Menurut Robbin dan Judge (2017 : 116) Kepuasan kerja merupakan representasi dari sikap pegawai, yang menggambarkan perasaan positif tentang pekerjaannya, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat yang rendah memiliki perasaan negatif.

Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperoleh dari pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat pegawai semakin loyal kepada organisasi, bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting lagi kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula. Pegawai yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, cenderung akan melakukan atau menghindari dari situasi pekerjaan baik yang bersifat fisik maupun psikologis. Pegawai yang mempunyai level kepuasan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang meningkat, tinggal lebih lama dalam pekerjaan mereka yang tentunya hal ini akan dapat meningkatkan stabilitas organisasi (Sanjeev dan Surya, 2016).

Motivasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja hal ini sesuai dengan temuan dari Renard dan Snelgar (2017) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa motivasi memiliki korelasi yang

positif terhadap keterlibatan kerja dan kepuasan terhadap penghasilan serta negatif terhadap keinginan untuk hengkang dari organisasi. Disamping itu dalam penelitian Homberg, McCarthy dan Tabvuma (2015) menyimpulkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja bagi individu yang bekerja pada organisasi publik, dalam dimensi komitmen yang kuat untuk kepentingan publik dan rasa pengorbanan diri.

## **Kajian Pustaka**

### **Kinerja**

Kinerja individu merupakan perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi (Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, Lerner, de Vet, Van der Beek, 2016 : 610). Sejalan dengan pernyataan tersebut, menurut Colquitt *et al.*, (2015 : 33) kinerja merupakan seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi, baik secara positif maupun negatif, untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu kinerja berhubungan dengan kualitas, efisiensi dan efektivitas (Gibson, Ivancevich, Donnelly Jr dan Konopaske, 2012 : 374).

Bagi individu yang bekerja pada organisasi publik kinerja dipandang sebagai realisasi nilai-nilai publik seperti efisiensi, efektivitas, kesetaraan, ketahanan, keterbukaan dan transparansi (Van Dooren, Bouckaert dan Halligan, 2015 : 39) disamping itu merupakan sarana untuk membantu orang lain dan memberi manfaat bagi masyarakat (Wright, Hasan dan Christensen 2016 : 2). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 tentang penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil, mendefinisikan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku pegawai. Hal ini juga berarti bahwa kinerja adalah menyangkut hasil dan perilaku yang dicapai

oleh individu dalam organisasi (Armstrong, 2009 : 31).

Dewasa ini, kinerja tidak bisa lagi hanya dipandang sebagai seberapa baik pegawai melakukan tugas-tugas yang tercantum pada deskripsi kerjanya, namun memiliki lebih banyak lagi dimensi yang terkandung di dalamnya. Menurut Colquitt *et al.*, (2015 : 51) kinerja memiliki tiga dimensi yaitu kinerja tugas (*task performance*), perilaku kewarganegaraan (*citizenship behavior*) dan perilaku kontra produktif (*counterproductive behavior*). Sejalan dengan pernyataan tersebut, Robbin dan Judge (2017 : 614) menjelaskan bahwa kinerja tugas mencakup pelaksanaan tanggung jawab kerja yang berkontribusi pada produksi barang atau jasa, atau tugas administrasi. Ini termasuk sebagian besar tugas dalam deskrip pekerjaan dengan memperhatikan aspek efektivitas dan efisiensi. Perilaku kewarganegaraan merupakan perilaku yang berkontribusi pada lingkungan psikologis organisasi, seperti membantu orang lain ketika tidak diperlukan, mendukung tujuan organisasi, memperlakukan rekan kerja dengan hormat, membuat saran yang membangun dan mengatakan hal-hal positif tentang tempat kerja. Pada dimensi akhir dari kinerja yaitu perilaku kontraproduktif yaitu perilaku yang secara aktif merusak organisasi seperti mencuri, merusak property perusahaan, bertindak agresif terhadap rekan kerja, terlambat masuk kerja dan tidak masuk kerja dengan sengaja.

Sedangkan menurut Koopmans *at al.*, (2016 : 610) menyatakan bahwa kinerja memiliki tiga indikator yaitu *Task performance*, yaitu merupakan kecakapan atau kemahiran individu dalam melaksanakan tugas inti dalam pekerjaan mereka. Indikator selanjutnya ialah *contextual performance*, yang merupakan perilaku yang mendukung lingkungan

organisasi, social dan psikologis dimana pekerjaan inti dilaksanakan. Dan terakhir adalah *counterproductive work behavior* yang merupakan perilaku yang membahayakan kesejahteraan organisasi.

Wright *at al.*, (2016 : 12) memberikan penekanan terhadap dua dimensi dalam kinerja yaitu *in role performance* merupakan pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan dan *extra role performance* merupakan perilaku kewarganegaraan atau perilaku membantu yang dapat memberi manfaat pada orang lain di unit kerja.

Menurut McShane dan Glinow (2018 : 32) kinerja dipengaruhi oleh *motivation, ability, role perceptions* dan *situational factor*. Motivasi merupakan kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan yang dilakukan secara sukarela menuju tujuan tertentu. Ability mencakup bakat alami dan kemampuan yang dipelajari yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas dengan sukses. Disamping motivasi dan kemampuan, pegawai membutuhkan persepsi peran yang akurat yang mengacu pada seberapa jelas orang memahami tugas pekerjaan mereka sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik. Selain ketiga faktor tersebut, kinerja individu juga tergantung pada situasi yang merupakan konteks di luar kendali langsung pegawai. Faktor situasi terkait dengan fasilitas kerja yang diterima oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya dan keadaan-keadaan yang dapat memotivasi pegawai.

## Motivasi

Motivasi didefinisikan sebagai seperangkat kekuatan energetik yang berasal baik di dalam maupun di luar pegawai, inisiatif upaya yang terkait dengan pekerjaan, dan menentukan arah, intensitas, dan kegigihannya. (Colquitt *et al.*, 2015 :

168). Selanjutnya McShane dan Glinow (2018 : 32) mendefinisikan motivasi sebagai kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan yang dilakukan secara sukarela, pegawai yang termotivasi bersedia mengerahkan tingkat upaya (*intensity*) tertentu, untuk jangka waktu tertentu (*persistence*), menuju tujuan tertentu (*direction*).

Hal tersebut senada dengan Robbin dan Judge (2017 : 247) yang menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah, dan kegigihan upaya individu untuk mencapai tujuan. Intensitas menggambarkan seberapa keras seseorang berusaha atau berupaya, dan merupakan elemen yang menjadi fokus ketika membahas tentang motivasi. Namun upaya yang tinggi tidak mungkin mengarah pada prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut disalurkan ke arah yang menguntungkan organisasi. Dengan demikian harus dipertimbangkan kualitas serta intensitas upaya secara bersamaan. Upaya yang diarahkan ke, dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Selanjutnya motivasi memiliki dimensi kegigihan, dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya. Individu-individu yang termotivasi bertahan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka.

Menurut Mathis dan Jackson (2010 : 157) motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu bertindak. Orang biasanya bertindak untuk mencapai tujuan, yang berarti bahwa motivasi adalah dorongan yang diarahkan pada tujuan. Kinicki dan Fugate (2018 : 162) menjelaskan, bahwa terdapat dua macam sumber motivasi yaitu motivasi ekstrinsik dan instrinsik. Motivasi

ekstrinsik dihasilkan dari luar individu seorang pegawai, seperti gaji, penghargaan, promosi dan lain-lain. Sementara motivasi intrinsik bersumber dalam diri seorang pegawai itu sendiri tanpa ada paksaan dorongan orang lain, tetapi atas dasar kemauan sendiri.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai hal aspek pekerjaan. Kepuasan kerja memiliki aspek yang luas dan bukanlah merupakan konsep tunggal, seseorang secara relatif puas dalam satu aspek pekerjaannya namun bisa saja tidak puas dengan satu atau lebih aspek pekerjaan lainnya (Kinicki dan Fugate, 2018 : 62). Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi pegawai tentang pekerjaannya berdasarkan lingkungan kerjanya (Gibson *et al.*, 2012 : 102). Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan perasaan, keyakinan dan sikap yang dimiliki karyawan tentang pekerjaannya (Ivancevich *et al.*, 2014 : 145).

McShane dan Glinow (2018 : 102) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai hasil evaluasi seseorang terhadap pekerjaannya, hal ini menyangkut penilaian karakteristik pekerjaan yang dirasakannya, lingkungan kerjanya dan pengalaman emosional ditempat kerja. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Colquitt *at al.*, (2015 : 98), bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka menjalankan tugasnya, begitu pula sebaliknya pegawai dengan kepuasan kerja yang rendah mengalami

perasaan negatif ketika menjalankan tugasnya. Stride, Wall dan Catley (2007 : 13) mengatakan terdapat dua macam kepuasan kerja, yaitu kepuasan kerja intrinsik yang mencakup reaksi afektif seseorang terhadap fitur pekerjaan yang merupakan bagian integral dari pekerjaan itu sendiri seperti variasi pekerjaan, kesempatan menggunakan keterampilan dan otonomi. Selanjutnya adalah kepuasan kerja ekstrinsik yaitu mencakup fitur-fitur di luar pekerjaan itu sendiri seperti gaji, tunjangan dan cara persahaan dikelola.

Two Factor Theory Herzberg (Robbin dan Judge, 2017 : 249) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua konsep yang berbeda. Kepuasan kerja berhubungan dengan faktor intrinsik yaitu faktor faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri seperti perkembangan, pengakuan, tanggung jawab dan prestasi atau disebut juga dengan *motivator*. Lawan dari kepuasan kerja adalah bukan ketidakpuasan kerja tetapi tidak ada kepuasan. Sementara ketidakpuasan berhubungan dengan dengan keadaan disekitar pekerjaan itu sendiri yang merupakan faktor ekstrinsik seperti gaji, kondisi kerja, keamanan, kualitas supervisi dan hubungan dengan orang lain di dalam pekerjaan. Faktor ekstrinsik ini disebut juga sebagai faktor *hygiene*. Kebalikan dari ketidakpuasan adalah tidak ada ketidakpuasan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif kausal, metode survei dan teknik analisis model persamaan struktur. Variabel endogen adalah Y dan variabel eksogen pertama adalah  $X_1$  dan variabel eksogen kedua sebagai variabel intervening  $X_2$ .

### **Populasi dan Sampel**

Menurut Noor (2015 : 147) dalam

penelitian, populasi digunakan untuk menyebutkan keseluruhan elemen/anggota dari suatu wilayah yang menjadi sasaran penelitian atau merupakan keseluruhan (universum) dari objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak sebanyak 69 pegawai, pegawai negeri sipil berjumlah 27 orang dan pegawai kontrak sebesar 42 orang.

Pengambilan sampel (sampling) adalah proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi, sehingga penelitian terhadap sampel dan pemahaman tentang sifat atau karakteristiknya akan membuat kita dapat menggeneralisasikan sifat atau karakteristik tersebut pada elemen populasi. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah boring sampling atau sensus dengan menjadikan seluruh pegawai sebagai sampel penelitian. Mengingat populasi yang menjadi objek penelitian dianggap kecil atau kurang dari 100.

Jenis dan sumber data dalam melakukan penelitian ini diperoleh baik dalam bentuk data primer maupun data sekunder. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti. Data primer ini khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan. yang diperoleh dari pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak sebagai responden dengan instrument utama berupa angket (kuesioner). Sebagai data pendukung diperoleh melalui wawancara dengan pegawai.

Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian secara tidak langsung, melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau

laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data documenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data penelitian ini meliputi biodata pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak yang ada dalam arsip basis data.

### **Teknik Analisa Data**

Penelitian ini merupakan kuantitatif kausal yaitu pengaruh variabel yang satu terhadap yang variabel yang lain. Dimana jika variabel endogen (variabel terikat) dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel eksogen (variabel bebas) tertentu, maka dapat dinyatakan bahwa variabel eksogen menyebabkan perubahan variabel endogen.

Data penelitian ini dianalisis dengan menggunakan statistik. Analisis yang dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. Statistik deskriptif. Analisis deskriptif dilakukan untuk mencari nilai rata-rata, simpangan baku, modus, median dan distribusi frekuensi. Setelah nilai-nilai tersebut diperoleh, kemudian dilanjutkan dengan membuat dan menampilkan histogram dari masing-masing skor variabel penelitian.
2. Statistik inferensial. Analisis inferensial dalam penelitian ini digunakan agar kesimpulan yang dibuat berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat digeneralisasikan. Sebelum melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis melalui uji normalitas dan uji linieritas.

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Teknik yang digunakan untuk uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Dasar pengambilan keputusan yang digunakan yaitu jika nilai signifikansi (Sig.) > 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal dan

sebaliknya jika nilai signifikansi (Sig.) < 0,05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linear. Dasar pengambilan keputusan dalam uji linearitas dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) membandingkan nilai signifikansi (Sig.) dengan 0,05. Jika nilai Deviation from Linearity Sig. > 0,05 maka ada hubungan linier secara signifikan antar variabel, dan sebaliknya jika Jika nilai Deviation from Linearity Sig. < 0,05 maka tidak ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel. 2) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel, dan sebaliknya jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka tidak ada hubungan yang linier secara signifikan antara variabel.

Setelah persyaratan analisis sudah terpenuhi, analisis dilanjutkan dengan pengujian hipotesis melalui uji F dan uji t. Uji F dikenal dengan Uji serentak atau uji Model/Uji Anova, yaitu uji untuk melihat bagaimanakah pengaruh semua variabel bebasnya secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya. Atau untuk menguji apakah model regresi yang kita buat baik/signifikan atau tidak baik/non signifikan. Dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) membandingkan nilai signifikansi (Sig.). Jika nilai Sig. < 0,05 maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika Jika nilai Sig. > 0,05 maka hipotesis ditolak. 2) Membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu 1) membandingkan nilai signifikansi (Sig.). Jika nilai Sig. < 0,05 maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika Jika nilai Sig. > 0,05 maka hipotesis ditolak. 2) Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka hipotesis diterima, dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

### **Hipotesis Statistika**

Hipotesis statistika merupakan symbol atau lambing parameter statistika yang menggambarkan pernyataan karakteristik populasi yang merupakan jawaban sementara penelitian. Hipotesis statistika dalam penelitian ini dinyatakan sebagai berikut :

#### **Hipotesis pertama**

$$H_0 : \beta Y_1 \leq 0$$

$$H_1 : \beta Y_1 > 0$$

#### **Hipotesis kedua**

$$H_0 : \beta Y_2 \leq 0$$

$$H_1 : \beta Y_2 > 0$$

#### **Hipotesis ketiga**

$$H_0 : \beta Z_1 \leq 0$$

$$H_1 : \beta Z_1 > 0$$

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Pengaruh motivasi terhadap kinerja**

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja, temuan ini diperkuat oleh Caillier (2014) yang telah memberikan dukungan untuk hubungan positif antara motivasi dan kinerja. Renard & Snelgar (2017) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa motivasi memiliki korelasi yang positif terhadap keterlibatan kerja. Selanjutnya Mostafa *at al.*, (2015)

dengan menggunakan lensa teoritis pertukaran sosial dan teori proses menemukan bahwa motivasi pelayanan publik memediasi sebagian hubungan antara praktik sumber daya manusia berkinerja tinggi. Van Loon, Kjesdsen, Andersen, Vandenabeele dan Leisink (2018) memberikan dukungan hubungan antara motivasi dan kinerja yang dimediasi oleh keyakinan untuk berkontribusi kepada masyarakat. Disamping itu Dysvik dan Kuvaas (2012) menemukan motivasi intrinsik memiliki hubungan positif terhadap upaya kerja dari pegawai.

Colquitt *et al.*, (2015 : 189) menyatakan motivasi memiliki efek positif yang kuat terhadap kinerja. Orang yang memiliki motivasi kuat cenderung memiliki tingkat kinerja tugas yang lebih tinggi, yang memberikan efek paling kuat terhadap kompetensi, yang diikuti tujuan yang spesifik dan menantang, dan kombinasi dari *valence-instrumentality-expectations*. Selanjutnya Gibson *et al.*, (2012 : 127) berpendapat bahwa pentingnya memahami motivasi adalah karena tingkat motivasi yang tinggi merupakan kontributor signifikan terhadap kinerja yang luar biasa

Berdasarkan temuan tersebut, pimpinan di Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak harus menyadari pentingnya meningkatkan motivasi agar menimbulkan adanya rangsangan atau gairah bekerja yang secara positif dapat memacu semangat untuk menyelesaikan tugas

Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara tercapainya kinerja yang baik berhubungan erat dengan tingkat motivasi yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian jelaslah bahwa motivasi mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja.

## 2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Hasil penelitian empiric menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja, temuan penelitian ini diperkuat oleh Hsieh (2016) menemukan hasil yang signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Robbin dan Judge (2017 : 124) menyatakan pegawai dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi memiliki kinerja yang lebih baik, dan organisasi dengan pegawai yang lebih puas cenderung lebih efektif dari pada yang lebih sedikit. Sanjeev dan Surya, (2016) menemukan hubungan yang positif antara kepuasan kerja dan kinerja, dimana pegawai yang mempunyai level kepuasan kerja yang baik akan menghasilkan kinerja yang meningkat, tinggal lebih lama dalam pekerjaan mereka yang tentunya hal ini akan dapat meningkatkan stabilitas organisasi. Meneghel *at al.*, (2016) mengungkapkan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara persepsi kolektif dari konteks sosial dan kinerja pekerjaan

Berdasarkan temuan tersebut, pimpinan di Sekretariat DPRD Kabupaten Lebak harus menyadari pentingnya meningkatkan kepuasan kerja agar dapat memacu semangat pegawai untuk memberikan kinerja terbaiknya

Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara tercapainya kinerja pegawai yang baik berhubungan erat dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dari pegawai yang bersangkutan. Dengan demikian jelaslah bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung positif dengan kinerja.

### 3. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian empirik menemukan bahwa motivasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja, temuan penelitian ini diperkuat oleh teori motivasi dua faktor Herzberg dinyatakan kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor pemuas yang disebut dengan faktor motivator, merupakan faktor pendorong yang bersumber dalam diri seorang pegawai seperti pencapaian, pengakuan karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan. Sementara ketidakpuasan kerja berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan kerja atau disebut dengan faktor kebersihan seperti supervisi, gaji, kondisi kerja, hubungan interpersonal, kebijakan. Kinicki dan Fugate (2018 : 66) menyatakan bahwa motivasi berkorelasi positif dengan kepuasan kerja, dimana motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan minat pegawai dalam melakukan sesuatu yang mengarahkan dan membimbing perilaku pegawai

Disamping itu sejumlah penelitian telah menemukan bukti pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja seperti Homberg *at al.*, (2015) menyimpulkan bahwa dalam konteks organisasi publik, motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja bagi individu dalam dimensi komitmen yang kuat untuk kepentingan publik dan rasa pengorbanan diri. Renard dan Snelgar (2017) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa motivasi memiliki korelasi yang positif terhadap kepuasan penghasilan serta negatif terhadap keinginan untuk hengkang dari organisasi

Dari uraian di atas, maka diketahui bahwa hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja sangatlah erat. Dengan demikian jelaslah bahwa motivasi

mempunyai pengaruh langsung positif dengan kepuasan kerja.

### Kesimpulan

Penelitian ini dimaksudkan untuk mencari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Penelitian ini menggunakan metode survei, yang bertujuan untuk mengetahui gambaran umum tentang pengaruh motivasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan:

1. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
2. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai.
3. Terdapat pengaruh langsung positif dan signifikan motivasi terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan kesimpulan penelitian maka kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan memperbaiki motivasi dan kepuasan kerja, dimana hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun simultan motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dua faktor tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam membuat kebijakan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Implikasinya adalah jika motivasi diperbaiki maka akan

mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Upaya perbaikan motivasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Melakukan pendekatan secara individu untuk memahami nilai apa yang penting bagi setiap pegawai, sehingga dapat menempatkan pegawai pada pekerjaan yang selaras dengan kebutuhan individu karena hal ini dapat memaksimalkan potensi motivasi pegawai.
  - b. Memberikan kejelasan tugas dan target yang harus dicapai serta memberikan umpan balik atau penilaian mengenai seberapa baik usaha pegawai dalam mencapai target yang dibebarkannya.
2. Penelitian ini mendukung temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja. Implikasinya adalah jika kepuasan kerja diperbaiki maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja pegawai. Langkah perbaikan kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :
- a. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan mintanya. Semakin banyak orang merasakan bahwa mereka dapat memenuhi kepentingannya di tempat kerja, semakin puas mereka dengan pekerjaannya.
  - b. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman dan kondusif. Dapat dilakukan dengan cara membangun kebersamaan, saling terbuka dan menciptakan keakraban. Disamping itu harus dapat meminimalisir konflik-konflik yang berakibat negatif bagi organisasi.
3. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja. Implikasinya adalah jika motivasi diperbaiki maka akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja. Upaya perbaikan motivasi dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :
- a. Melakukan pembenahan pada mekanisme kerja dan prosedur kerja sebagaimana

mestinya, hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan beban kerja yang adil pada setiap pegawai dan standar operasional prosedur kerja yang dipedomani bersama.

Mendorong pegawai untuk bekerja dengan giat dengan memberikan pemahaman mengenai manfaat sosial atas pekerjaan yang berhasil dilakukan dengan baik.

#### Daftar Pustaka

- Armstrong, Michael. (2009). *Armstrong's Handbook of Performance Management An evidence-based guide to delivering high performance* (4<sup>th</sup>). London: Kogan Page.
- Caillier, James Gerard. (2014). Toward a Better Understanding of The Relationship Between Transformational Leadership, Public Service Motivation, Mission Valence, and Employee Performance: A Preliminary Study. *SAGE*, 43(2), 218-239. DOI : 10.1177/0091026014528478.
- Colquitt, Jason A., LePine, Jeffery A., Wesson, Michael J. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (4<sup>th</sup> ed.) New York: McGraw-Hill Education.
- Dysvik, Anders., Kuvaas, Bard. (2012). Intrinsic and extrinsic motivation as predictors of work effort: The moderating role of achievement goals. *Wiley*. DOI: 10.1111/j.2044-8309.2011.02090.x
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly Jr, James H., Konopaske, Robert. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (4<sup>th</sup>). New York: McGraw-Hill.
- Homberg, Fabian., McCarthy, Dermot., Tabvuma, Vurain. (2015). A Meta-Analysis of the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction. *Public Administration Review*, 75(5), 711-722. DOI : 10.1111/puar.12423.

- Hsieh, Jun-Yi. (2016). Spurious or True? An Exploration of Antecedent and Simultaneity of Job Performance and Job Satisfaction Across the Sectors. *SAGE*, 45(1), 90-118. DOI : 10.1177/0091026015624714.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert., Matteson, Michael T. (2014). *Organizational Behavior and Management* (10<sup>th</sup>). New York: McGraw-Hill.
- Jones, Gareth R., George, Jennifer M. (2015). *Essentials of Contemporary Management* (6<sup>th</sup>). New York: McGraw-Hill Education.
- Kinicki, Angelo., Fugate, Mel. (2018). *Organizational Behavior : A Practical, Problem-Solving Approach* (2<sup>nd</sup>). New York: McGraw-Hill Education.
- Koopman, Linda., Bernaards, Claire M., Hildebrandt, Vincent H., Lerner, Debra., de Vet, Henrica C W., van der Beek, Allard J. (2016). Cross-cultural adaption of Individual Work Performance Questionnaire. *IOS Press*. 56(2016), 609 – 619. DOI: 10.3233/WOR-152237
- Mathis, Robert L., Jackson, John H. (2010). *Human Resource Management* (13<sup>th</sup>). USA:South-Western,Cengage Learning.
- McShane, Steven L., Glinow, Mary Ann Von. (2018). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge Global Reality* (8<sup>th</sup>). New York: McGraw-Hill Education.
- Meneghel, Isabella., Borgogni, Laura., Miraglia, Mariella., Salanova, Marisa., Martinez, Isabel M. (2016). From social context and resilience to performance through job satisfaction: A multilevel study over time. *SAGE*. DOI: 10.1177/0018726716631808
- Mostafa, Ahmad Muhammed Sayed., Williams, Julian Seymour Gould., Bottomley, Paul. (2015). High-Performance Human Resource Practices and Employee Outcomes : The Mediating Role of Public Service Motivation. *Public Administration Review*. DOI : 10.1111/puar.12354.
- Noor, Juliansyah. (2015). *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Renard, Michelle., Snelgar, Robin John. (2017). Can non-profit employees' internal desire to work be quantified? Validating the Intrinsic Work Motivation Scale. *SAGE*. DOI : 10.1177/0081246317704125
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2017). *Organizational Behavior* (17<sup>th</sup>). England: Pearson Education Limited.
- Sanjeev, M.A., Surya, A.V. (2016). Two Factor Theory of Motivation and Satisfaction: An Empirical Verification. *Springer*. DOI : 10.1007/s40745-016-0077-9.
- Stride, Chris., Wall, Tobi D., Catley, Nick. (2007). *Measures of Job Satisfaction, Organisational Commitment, Mental Health and Job-Related Well-Being A Benchmarking Manual* (2<sup>nd</sup>). England : John Wiley & Sons Ltd.
- Van Dooren, Wouter., Bouckaert, Geert, Halligan, John. (2015). *Performance Management in The Public Sector* (2<sup>nd</sup>). New York: Routledge.
- Van Loon, Nina., Kjeldsen, Anne Mette., Andersen, Lotte Bøgh., Vandenberghe, Wouter., Leisink, Peter. (2018). Only When the Societal Impact Potential Is High? A Panel Study of the Relationship Between Public Service Motivation and Perceived Performance. *SAGE*. DOI : 10.1177/0734371X16639111
- Wright, Bradley E., Hasan, Shahidul., Christensen, Robert K. (2015). Job Choice and Performance: Revisiting Core Assumptions About Public Service Motivation. *Taylor & Francis Group*. 0(0), 1-24. DOI : 10.1080/10967494.2015.1088483.