

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
DENGAN LAMA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
SEBAGAI VARIBEL MODERATING DI BANK SYARIAH
INDONESIA KANTOR CABANG NGANJUK**

SKRIPSI



Oleh:

Gebby Nurfadillah Mardiaty

NIM 402180039

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

INSTITUT AGAMA NEGERI ISLAM PONOROGO

2023

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
DENGAN LAMA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
SEBAGAI VARIBEL MODERATING DI BANK SYARIAH
INDONESIA KANTOR CABANG NGANJUK**

SKRIPSI



Oleh:

Gebby Nurfadillah Mardiaty

NIM 402180039

Pembimbing:

Husna Ni'matul Ulya, M.E.SY.

NIP 198608082019032023

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

INSTITUT AGAMA NEGERI ISLAM PONOROGO

2023

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Gebby Nurfadillah Mardiaty

NIM 402180039

Jurusan : Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Ponorogo, 02 Mei 2023

Pembuat Pernyataan



Gebby Nurfadillah Mardiaty

NIM 402180039



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT
AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO FAKULTAS
EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini menerangkan bahwa skripsi atas nama:

NO.	NAMA	NIM	JURUSAN	JUDUL
1.	Gebby Nurfadillah Mardiati	402180039	Perbankan Syariah	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Dengan Lama Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk Sebagai Variabel Moderating

Telah selesai melaksanakan bimbingan, dan selanjutnya disetujui untuk diujikan pada ujian skripsi.

Mengetahui,
Ketua Jurusan Perbankan Syariah



Muhtadin Amri, M.S. AK.
NIP 198907102018011001

Ponorogo, 2 Mei 2023
Menyetujui,

Husna Ni'matul Ulya, M.E. Sy.
NIP 198608082019032023



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Jl. Puspita Jaya Desa Pintu Jenangan Ponorogo

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Lama
Kerja Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja
Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang
Nganjuk

Nama : Gebby Nurfadillah Mardiaty

NIM : 402180039

Jurusan : Perbankan Syariah

Telah diujikan dalam sidang *Ujian Skripsi* oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam bidang Ekonomi.

Dewan Penguji:

Ketua sidang
Muhtadin Amri, M.S.AK. : (.....)
NIP 198907102018011001

Penguji I
Yunaita Rahmawati, M.Si. : (.....)
NIP 198406042019032012

Penguji II
Husna Ni'matul Ulya, M.E.Sy. : (.....)
NIP 198608082019032023

Ponorogo, 02 Mei 2023

Mengesahkan,

Dekan FEBI IAIN Ponorogo



Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag.
NIP 197207142000031005

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Gebby Nurfadillah Mardiaty

NIM : 402180039

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Progam Studi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi/ Tesis : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating Terhadap Kinerja Karyawan Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 19 Mei 2023



Gebby Nurfadillah Mardiaty

ABSTRAK

Mardiati, Gebby Nurfdillah. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk Sebagai Variabel moderating. *Skripsi*. 2023. Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Ponorogo, Pembimbing: Husna Ni'matul Ulya, M.E.SY.

Kata kunci: *Moderated Regresion Analysis*, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja dan motivasi kerja sangat berkaitan langsung dengan kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan dapat menurunkan kinerja ataupun meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan yang diperoleh akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja sehingga akan berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini dilakukan pada Bank Syariah Indonesia di Nganjuk. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja yang dimoderasi lama bekerja terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang ditetapkan sebanyak 64 responden dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Sebagai variabel independen, yaitu kepuasan kerja dan motivasi kerja, dan variabel moderating adalah lama bekerja, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Analisis yang digunakan meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, *Moderated Regresion Analysis* (MRA) dan pengujian hipotesis.

Hasil analisis menggunakan *moderated regresion analysis* dapat diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel lama bekerja memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lama bekerja tidak berhasil memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja. Hasil analisis menggunakan koefisien determinasi diketahui bahwa 22 persen variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas dan variabel moderating yang diteliti dalam penelitian ini dan 78 persen dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

MOTTO

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكِلَتِهِ ۚ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا ﴿٨٤﴾

"Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya."

(QS: *Al-Isra'* : 84)



PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang tidak terhitung lagi, peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua yang telah memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan tugas akhir perkuliahan, peneliti mempersembahkan skripsi ini sebagai ungkapan cintadan rasa hormat kepada:

1. Kedua Orang tuaku tercinta yang super hebat, Ayah Mariadi dan Ibu Supatemi yang selalu membimbing dan selalu mendoakan, tanpa kalian aku bukan apa-apa.
2. Adikku tersayang, Miftakhur rozaq dan seluruh keluarga besar yang selalu memberikan dukungan motivasi dan selalu menyempatkan waktunya untuk aku.
3. Pakde Marlio terima kasih telah membiayai dan mendukung proses kuliah ini
4. Teman-temanku yang tidak bisa disebut satu persatu, yang selalu memberikan *support* dari awal hingga akhir, tanpa kalian semua kau tidak bisa berbuat apa-apa.

Skripsi ini saya hadirkan untuk mereka yang turut membentuk pribadi dan kematangan berfikir pada saya. Membantuku saat susah, menemani di saat sedih juga bahagia. Terimakasih atas semuanya semoga kedepan kita semua dipermudah dalam segala hal, aamiin ya rabbal alaamiin.

lain
P O N O R O G O

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Bismillahirrahmanirahiim, Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan segala nikmat dan rahmat-Nya. Berkat kuasa-Nya, penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Lama Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Moderating Di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi tugas akhir studi jenjang strata 1 (S1) Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo. Penulis menyadari sepenuhnya dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini penulis mendapat bantuan, bimbingan, saran, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan rasa hormat penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag., Rektor IAIN Ponorogo yang telah menyayangi mahasiswa-mahasiswinya.
2. Dr. H. Luthfi Hadi Aminuddin, M.Ag., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo. Terima kasih atas jasa-jasa yang telah diberikan kepada penulis sehingga berkesempatan menimba ilmu di almamater tercinta.
3. Muhtadin Amri, M.S.AK., Ketua Jurusan Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo. Atas jasa-jasa telah membantu dalam melancarkan proses pendidikan penulis selama di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.

4. Husna Ni'matul Ulya, M.E.Sy. selaku dosen pembimbing skripsi yang bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing dan memberikan masukan, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Ponorogo yang selama ini memberikan bekal ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
6. Seluruh pihak yang banyak berjasa dalam proses penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat saya.

Semoga ketulusan, kebaikan dan pengorbanan dari pihak yang telah diberikan kepada penulis akan mendapatkan rahmat dan hidayah dari Allah SWT. Dengan adanya penulisan skripsi ini penulis berharap bisa mewujudkan apa yang menjadi maksud dan tujuan dari penyajian skripsi ini. Akhirnya dengan mengucapkan *Alhamdulillah* semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Aamiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Ponorogo, 2 Mei 2023

ia in
P O N O R O G O

penulis

DAFTAR ISI

COVER.....	i
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK.....	v
MOTTO.....	vi
PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian.....	8
D. Manfaat Penelitian.....	9
E. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II.....	12
TINJAUAN PUSTKA.....	12
A. Landsan teori.....	12
1. Motivasi.....	12
2. Hakikat motivasi.....	14
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	15
4. Kepuasan Kerja.....	17
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	19
6. Konsekuensi Kepuasan Kerja.....	23

7. Lama Kerja.....	25
8. Kinerja.....	26
9. Penilaian Kinerja Karyawan.....	27
10. Pengukuran Kinerja Karyawan.....	28
B. Penelitian Pendahuluan	32
C. Kerangka Pemikiran.....	35
D. Hipotesis.....	37
BAB III.....	38
METODOLOGI PENELITIAN.....	38
A. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	38
B. Populasi dan sampel.....	41
C. Jenis dan Sumber Data.....	43
D. Metode Pengumpulan Data.....	43
E. Metode Analisis Data.....	44
1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	44
2. Uji Asumsi Klasik.....	45
3. Analisis Agresi.....	47
4. Uji Hipotesis.....	48
BAB IV.....	51
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	51
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	51
B. Visi dan Misi Perusahaan.....	52
C. Deskripsi responden.....	53
1. Responden Menurut Tingkat Pendidikan.....	53
2. Responden Menurut Usia.....	54
3. Responden Menurut Masa Kerja.....	56
D. Analisis Data.....	56
1. Uji Validitas.....	56
2. Uji Reliabilitas.....	57

3. Uji Asumsi Klasik.....	58
E. Pembahasan.....	67
BAB V.....	70
PENUTUP.....	70
A. Kesimpulan.....	70
B. Saran.....	71
DAFTAR PUSTAKA.....	72
LAMPIRAN.....	74



B A B I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat. Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja berperan dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan perusahaan. Di sisi lain, perusahaan juga harus menjalankan fungsi sosial secara internal dan eksternal untuk menjamin kesejahteraan para anggotanya juga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan.¹

Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber

¹Robbin, Stephen, Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia (jakarta : Prenhallindo, 2017.)

daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya motivasi dan kepuasan kerja. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi.

Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Bila seseorang termotivasi, pasti akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi.²

Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi

²Robbin, Stephen, Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia (Jakarta : Prenhallindo, 2017.)

kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Menurut Luthans motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.³

Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *update* untuk didiskusikan. Penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.⁴ Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan.⁵

Dari penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi. Perusahaan yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Selain motivasi, untuk

³Luthans, Fred, *Perilaku Organisasi 10th Edisi Indonesia* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2018.)

⁴Tony Listianto dan Bambang Setiaji, “Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)”, dalam <http://www.damandiri.or.id>. Diakses Tanggal 19 januari 2023.

⁵Edhi Prasetyo dan Wahyuddi, *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta* (Solo: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015)

meningkatkan kinerja karyawan dalam manajemen efektif memerlukan dukungan karyawan yang cakap dan kompeten di bidangnya. Di sisi lain pembinaan para karyawan termasuk yang harus diutamakan sebagai aset utama perusahaan. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara, bahkan dapat ditingkatkan. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Dalam hal kepuasan kerja ada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.⁶ Sementara itu, beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan karyawan, 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, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

⁶Moh As'ad, Psikologi Industri, (Yogyakarta: Libery, 2015)

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perilaku yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji/upah, pengakuan kinerja, dan kesempatan bertumbuh.⁷

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang lebih diwarnai oleh perasaan terhadap situasi dan lingkungan kerja serta merupakan pencerminan dari kepuasan seorang karyawan terhadap kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.⁸ Kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan umur, bahwa semakin tua umur karyawan, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan-pekerjaan mereka.⁹ Pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja karena mereka lebih berpengalaman, menjadi alasan yang melatar belakangi kepuasan kerja mereka.

Kepuasan kerja karyawan pada dasarnya sangat individualis dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun, demikian terdapat beberapa faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan kinerja adalah: (a) faktor pekerjaan itu sendiri, merupakan faktor yang berhubungan dengan tingkat

⁷ Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: BPFE, 2017.)

⁸ Robbin, Stephen, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017.)

⁹ Hani T Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE, 2015.)

dimana pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. (b) faktor gaji, merupakan faktor yang berhubungan dengan tingkat dimana sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. (c) faktor kesempatan atau promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan. (d) faktor *supervisor*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kemampuan *supervisor* untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. (e) faktor rekan kerja, merupakan faktor yang berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial; akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Berdasarkan hasil observasi di awal penelitian diketahui bahwa cs telah melakukan SOP atau layanan dengan baik akan tetapi masih terdapat beberapa nasabah yang belum puas terhadap layanan cs tersebut dikarenakan nasabah terburu-buru saat transaksi, tidak mau mendengarkan, terpotong-potong dan nasabah sulit untuk memahami.

Ketidakpuasan karyawan dapat terjadi apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang diperoleh dari perusahaan. Ketidakpuasan para karyawan ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan perusahaan yang bersangkutan. Misalnya: adanya aksi mogok kerja, kemangkiran karyawan meningkat, turunnya kinerja karyawan, dan lain-lain. Yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja perusahaan itu sendiri.

Berikut ini adalah jumlah karyawan di Bank Syariah Indonesia Nganjuk

Tabel 1.1
Jumlah karyawan

Keterangan	Tahun			
	2018	2019	2020	2021
Jumlah Karyawan (orang)	389	302	253	287
Karyawan yang keluar	76	87	49	-
Karyawan yang masuk	-	-	-	34
Absensi (hari kerja)	823	743	1015	880
Total hari kerja per Tahun	35.496	27.557	23.086	26.188
Presentase absensi dengan total hari kerja	2,31 %	2,69 %	4,39 %	3,36 %

Dari tabel 1.1 data diambil dari BSI KC Nganjuk, dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan pada tahun 2018 adalah sebanyak 389 karyawan, dan pada tahun 2021 menjadi 287 karyawan. Hal ini mengindikasikan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan. Selain itu, tingkat absensi tertinggi terjadi pada tahun 2020, yaitu sebanyak 1015 atau 4,39 % karyawan yang absen kerja selama tahun 2018. Jumlah karyawan yang keluar tertinggi terjadi pada tahun 2019 yaitu sebanyak 87 karyawan, dan pada tahun 2021 karyawan yang masuk sebanyak 34 orang. Tingginya tingkat absensi dan jumlah karyawan yang keluar dapat menjadi indikasi bahwa karyawan merasa kurang termotivasi dan kurang puas dengan pekerjaan yang dilakukan. Tingginya jumlah karyawan yang keluar dapat juga disebabkan karena perusahaan ingin melakukan efisiensi biaya, yaitu dengan mengurangi jumlah karyawan sehingga pekerjaan menjadi lebih ramping. Karyawan yang kepuasan kerjanya

rendah akan berakibat pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan, karena karyawan menjadi motor penggerak dari perusahaan. Berdasarkan pada uraian tersebut diatas, maka dapat diajukan sebuah penelitian dengan judul **”Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Nganjuk Sebagai Variabel Moderating”**

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini masalah dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan?
2. Bagaimana hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi?.
4. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi?.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

2. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi.
4. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan lama bekerja sebagai variabel moderasi.

C. Manfaat Penelitian

1. Bagi pihak instansi

Hasil penelitian diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan perencanaan strategi dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk mencapai kinerja yang maksimal.

2. Bagi pihak akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan pengaruh faktor-faktor kepuasan terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.

D. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan adalah deskripsi singkat tentang item yang akan ditulis secara logis dan mudah dibaca. Penyusunan skripsi dalam penelitian ini akan diberikan dalam pembahasan yang sistematis yang meliputi:

BAB I Pendahuluan Penelitian ini diawali dengan penjelasan tentang latar belakang masalah yang menjadi pemicu munculnya permasalahan. Dengan latar belakang masalah tersebut ditentukan rumusan masalah yang lebih terperinci sebagai acuan untuk menentukan hipotesis. Dalam bab ini pula dijabarkan tentang tujuan dan kegunaan penelitian, dan pada akhir bab dijelaskan tentang sistematika penelitian yang akan digunakan.

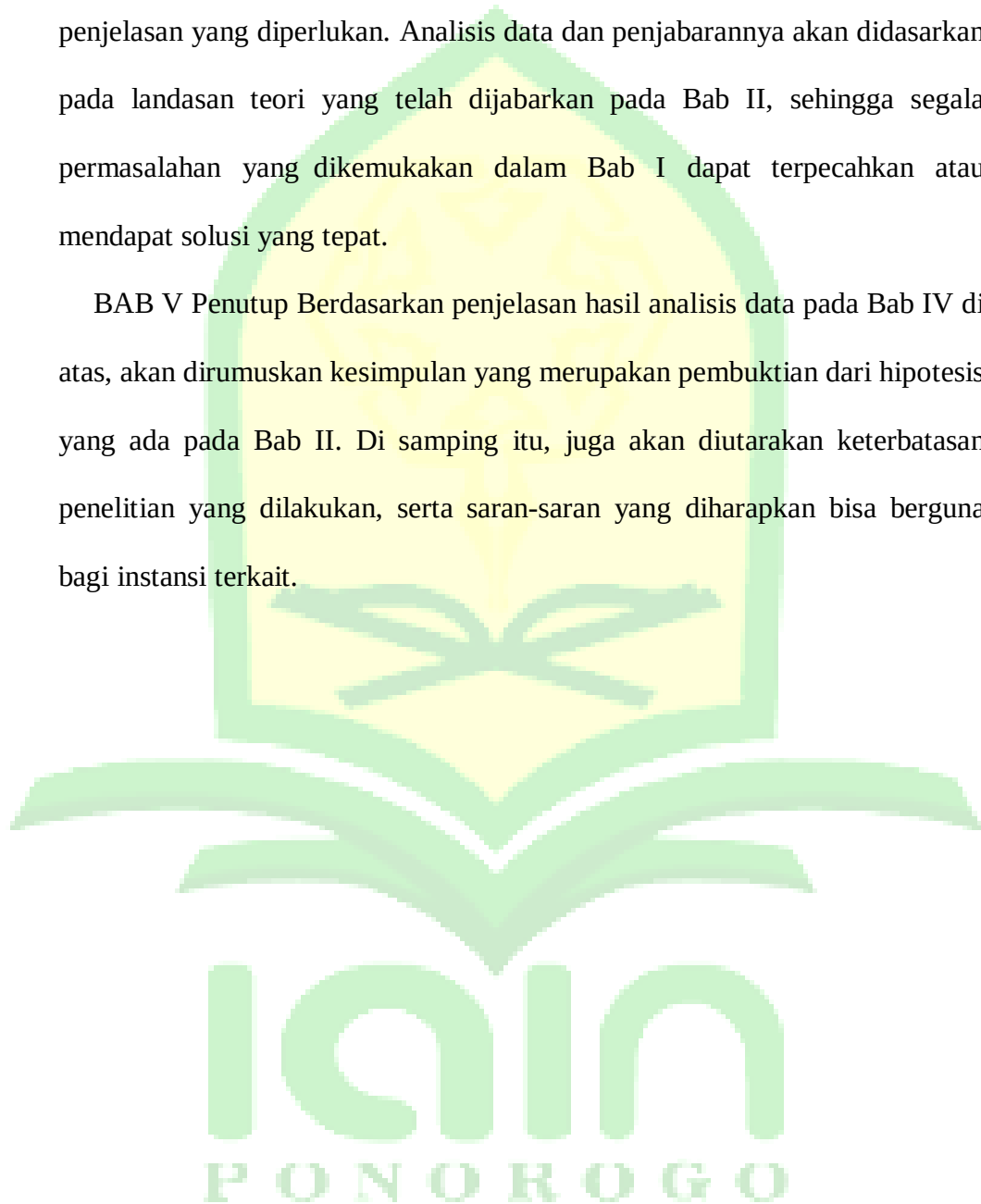
BAB II Tinjauan Pustaka Sesuai dengan judul yang tertera, pada Bab II ini akan diuraikan tentang landasan teori yang menjadi dasar pemikiran dalam mencari pembuktian dan solusi yang tepat untuk hipotesis yang akan diajukan. Sebagai acuan akan diuraikan pula penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yang memiliki keterkaitan dengan hipotesis yang akan diajukan. Dalam bab ini pula akan dijabarkan tentang kerangka pemikiran dan hipotesis dari permasalahan yang ada pada Bab I.

BAB III Metode Penelitian Penjelasan tentang metode penelitian berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini. Dijabarkan pula tentang jumlah dan karakteristik sampel yang digunakan, jenis dan sumber data yang didapatkan, serta metode pengumpulan data dari responden. Selanjutnya akan dibahas metode analisis yang digunakan untuk mengolah data yang sudah dikumpulkan dari obyek

penelitian (sampel).

BAB IV Hasil dan Pembahasan Dalam bab ini akan dijabarkan tentang hasil analisis data yang didapat dari obyek penelitian (sampel) beserta penjelasan yang diperlukan. Analisis data dan penjabarannya akan didasarkan pada landasan teori yang telah dijabarkan pada Bab II, sehingga segala permasalahan yang dikemukakan dalam Bab I dapat terpecahkan atau mendapat solusi yang tepat.

BAB V Penutup Berdasarkan penjelasan hasil analisis data pada Bab IV di atas, akan dirumuskan kesimpulan yang merupakan pembuktian dari hipotesis yang ada pada Bab II. Di samping itu, juga akan diutarakan keterbatasan penelitian yang dilakukan, serta saran-saran yang diharapkan bisa berguna bagi instansi terkait.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Motivasi

Motivasi dalam manajemen ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Menurut Terry dan Rue dalam Suharto dan Budi Cahyono mengatakan bahwa motivasi adalah “...*getting a person to exert a high degree of effort...*” yang artinya adalah “motivasi membuat seseorang untuk bekerja lebih berprestasi”.¹⁰

Beberapa teori tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Intisari dari teori keadilan ini adalah bahwa karyawan membandingkan usaha dan imbalan karyawan dengan usaha dan imbalan yang diterima oleh orang lain dalam situasi kerja yang serupa. Selanjutnya dijelaskan bahwa teori motivasi ini didasarkan pada suatu asumsi bahwa individu itu dimotivasi oleh keinginan untuk

¹⁰ Suharto dan Budi Cahyono, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia” dalam jurnal sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, Volume 1, Nomor 1, 2015

diperlakukan adil dalam pekerjaan dan orang bekerja untuk mendapatkan imbalan dari organisasi.

2. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini tidak menggunakan konsep suatu motif atau proses motivasi. Sebaliknya teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa lalu mempengaruhi tindakan dimasa yang akan datang. Menurut Gibson dalam Suharto dan Budi Cahyono dalam pandangan teori ini individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan dan berperilaku tertentu akan menghasilkan akibat yang tidak menyenangkan karena pada umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan, mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan.

3. Pencapaian Tujuan (*Goal Setting*)

Tujuan adalah apa yang ingin dicapai oleh seseorang dan tujuan merupakan suatu obyek dalam suatu tindakan, selanjutnya dijelaskan bahwa langkah-langkah dalam penetapan tujuan mencakup: 1). Menentukan apakah orang, organisasi, dan teknologi cocok untuk penetapan tujuan. 2). Mempersiapkan karyawan lewat bertambahnya interaksi interpersonal, komunikasi, pelatihan, dan rencana kegiatan untuk bagi penetapan tujuan. 3). Menekankan sifat-sifat dalam tujuan yang harus dimengerti oleh pimpinan dan bawahan. 4). Melakukan pemeriksaan lanjutan untuk mengadakan penyesuaian yang perlu dalam

tujuan yang telah ditetapkan, dimodifikasi dan dicapai.

2. Hakikat Motivasi

Pada prinsipnya seseorang pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innerneeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Namun demikian seseorang akan bertindak atau berlaku menurut cara-cara tertentu yang mengarah kearah pemuasan kebutuhan pegawai yang didasarkan pada motif yang lebih berpengaruh pada saat itu. Menurut Manullang seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan yang dicirikan sebagai berikut:

1. Pegawai tersebut menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan untuk dapat dikerjakan lebih baik.
2. Pegawai menentukan tujuan karena secara individu dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
3. Pegawai senang terhadap pekerjaannya karena merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri..
4. Pegawai lebih senang bekerja didalam tugas-tugasnya yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam (diri sendiri) atau *internal tention*, hal yang

menyebabkan, menyalurkan dan merupakan latar belakang yang melandasi perilaku seseorang. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemauan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Disamping itu motivasi bukan satu-satunya yang dapat mempengaruhi tingkat prestasi pegawai.¹¹ Ada beberapa faktor yang terlibat, yaitu tingkat kemampuan dan tingkat pemahaman seseorang pegawai yang diperlukan untuk mencapai prestasi tinggi. Motivasi, kemampuan dan pemahaman saling mendukung, jika salah satu faktor ini rendah maka tingkat prestasi cenderung menurun, faktor ini rendah maka tingkat prestasi cenderung menurun walaupun faktor lain tinggi.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Memberikan motivasi kepada pegawai oleh pimpinannya merupakan proses kegiatan pemberian motivasi kerja, sehingga pegawai tersebut berkemampuan untuk pelaksanaan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab. Tanggung jawab adalah kewajiban bawahan untuk melaksanakan tugas sebaik mungkin yang diberikan oleh atasan, dan inti dari tanggung jawab adalah kewajiban. Nampaknya pemberian motivasi oleh pimpinan kepada bawahan tidaklah begitu sukar, namun dalam praktiknya pemberian motivasi jauh lebih rumit, kerumitan ini disebabkan oleh:

- a. Kebutuhan yang tidak sama pada setiap pegawai, dan berubah sepanjang waktu. Disamping itu perbedaan kebutuhan pada setiap

¹¹ M. Manullang, Manajemen Personalia, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2018.)

taraf sangat mempersulit tindakan motivasi para manajer. Dimana sebagian besar para manajer yang ambisius, dan sangat termotivasi untuk memperoleh kepuasan dan status, sangat sukar untuk memahami bahwa tidak semua pegawai mempunyai kemampuan dan semangat seperti yang dia miliki, sehingga manajer tersebut menerapkan teori coba-coba untuk menggerakkan bawahannya.

- b. *Feeling* dan *emotions* yaitu perasaan dan emosi. Seseorang manajer tidak memahami sikap dan kelakuan pegawainya, sehingga tidak ada pengertian terhadap tabiat dari perasaan, keharusan, dan emosi.
- c. Aspek yang terdapat dalam diri pribadi pegawai itu sendiri seperti kepribadian, sikap, pengalaman, budaya, minat, harapan, keinginan, lingkungan yang turut mempengaruhi pribadi pegawai tersebut.
- d. Pemuasan kebutuhan yang tidak seimbang antara tanggung jawab dan wewenang. Wewenang bersumber atau datang dari atasan kepada bawahan, sebagai imbalannya pegawai bertanggung jawab kepada atasan, atas tugas yang diterima. Seseorang dengan kebutuhan akan rasa aman yang kuat mungkin akan “mencari amannya saja”, sehingga akan menghindari menerima tanggung jawab karena takut tidak berhasil dan diberhentikan dan di lain pihak mungkin seseorang akan menerima tanggung jawab karena takut diberhentikan karena alasan prestasi kerja yang jelek

(buruk).¹²

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Selain itu kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai sebuah efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.¹³ Keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan sebuah cara untuk mengaktualisasikan diri, sehingga akan tercapai sebuah kematangan psikologis pada diri karyawan. Jika kepuasan tidak tercapai, maka dapat terjadi kemungkinan karyawan akan frustrasi.

Kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka cenderung lebih efektif daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja.¹⁴ Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang menggambarkan perasaan dari individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah kombinasi dari

¹²Sondang p Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta, 2016.

¹³ Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, Perilaku Organisasi, (Jakarta: Salemba Empat, 2015.)

¹⁴ Hani T Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE, 2016.)

kepuasan kognitif dan efektif individu dalam perusahaan. Kepuasan afektif didapatkan dari seluruh penilaian emosional yang positif dari pekerjaan karyawan. Kepuasan afektif ini difokuskan pada suasana hati mereka saat bekerja. Perasaan positif atau suasana hati yang positif mengindikasikan kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja kognitif adalah kepuasan yang didapatkan dari penilaian logis dan rasional terhadap kondisi, peluang dan atau "outcome".¹⁵

Definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah "keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang." Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Secara umum, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.¹⁶ Dari definisi tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian kerja seseorang atau pengalaman kerja. Terdapat tiga dimensi penting dalam kepuasan kerja antara lain:

- a. Kepuasan adalah respon emosional dari situasi kerja.
- b. Kepuasan kerja adalah seberapa hasil yang didapatkan atau apakah hasil yang diperoleh sesuai dengan harapan
- c. Kepuasan kerja menggambarkan pula perilaku seseorang dengan

¹⁵ Robbin, Stephen, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2017)

¹⁶ Luthans, Fred, *Perilaku Organisasi 10th Edisi Indonesia* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2018.)

tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.¹⁷

5. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti output yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut. Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu :

a. Pekerja itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi.

b. Gaji

kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolute dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

¹⁷ Robbin, Stephen, Perilaku Organisasi, (Jakarta: Salemba Empat, 2017.).

c. Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

d. Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. Hubungan fungsional dan hubungan keseluruhan yang positif memberikan tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan atasan.

e. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Ada dua komponen kepuasan kerja yaitu: Pertama, kepuasan intrinsik meliputi variasi tugas, kesempatan berkembang, kesempatan menggunakan kemampuan dan ketrampilan, otonomi, kepercayaan, pekerjaan yang menantang dan bermakna, dsb. Kedua, kepuasan ekstrinsik, meliputi : gaji (upah) yang diperoleh, supervisi, jaminan kerja, status dan prestise.¹⁸ Dimensi tentang kepuasan kerja yang lain juga disampaikan oleh Emilisa, yang mengutip dari hasil penelitian Victor S. Desantis dan Samantha L.

¹⁸ Fuad Mas`ud, *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.)

Durt, yang berjudul *Comparing Job Satisfaction Among Public-and Privat-Sector Empolyees*, yang menyatakan bahwa dimensi yang dapat menjelaskan tentang kepuasan kerja adalah :

1. *Monetary and nonmonetary reward*

Financial reward dan *promotion opportunities* merupakan variabel yang secara nyata berhubungan dengan kepuasan kerja. Selain itu *frine benefits* seperti waktu untuk berlibur merupakan mekanisme lain untuk memberi kompensasi berdasarkan jasa yang telah diberikan.

2. *Job characteristics*

Job characteristics yaitu karyawan yang melakukan tugasnya dengan memiliki sifat-sifat dalam *skill variety*, *job significances*, *autonomy* dan *feedback* akan menggunakan pengalaman mereka untuk mencapai kepuasan kerja lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak menghadapi hal tersebut.

3. *Work-environment characteristics*

Lingkungan kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja yang meliputi: *office sorroundings and atmosphere*.

4. *Personal characteristics*

Para peneliti mempelajari beberapa atribut karakter seseorang seperti *sex*, *age*, *race* dan *education* berhubungan dengan kepuasan

kerja.¹⁹

Faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor hubungan antar karyawan:
 - a. Hubungan antara pimpinan dengan karyawan
 - b. Faktor fisik dan kondisi kerja
 - c. Hubungan sosial diantara karyawan
 - d. Sugesti dari teman sekerja
 - e. Emosi dari situasi kerja
2. Faktor Individu
 - a. Sikap orang terhadap pekerjaannya
 - b. Umur orang sewaktu bekerja
 - c. Jenis kelamin
3. Faktor-Faktor Luar
 - a. Keadaan keluarga karyawan
 - b. Rekreasi
 - c. Pendidikan dan training²⁰

Terdapat beberapa variabel yang menentukan kepuasan kerja. Variabel-variabel tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang

Karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberikan

¹⁹ Netania Emilisa, "Hubungan Antara *Job Satisfaction* Dengan *Organizational Commitment* Pada Dana Pensiun Lembaga Keuangan Yang Dikelola Oleh Perusahaan Asuransi di Jakarta," *Jurnal Media Riset Bisnis & Manajemen*, Volume 1 Nomer 3

²⁰ Moh As'ad, *Psikologi Industri*, (Yogyakarta: Libery, 2015)

mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam batas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakan.

2. Ganjaran yang pantas

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak kembar arti, dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar komunikasi, kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik.

4. Rekan pekerja yang mendukung

Orang-orang mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari dalam kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat.

5. Kesesuaian kepribadian dan pekerjaan

Kecocokan yang tinggi antara kepribadian seseorang akan menghasilkan seorang individu yang lebih terpuaskan.

6. Konsekuensi Kepuasan Kerja

Seorang manajer sumber daya manusia sangat berkepentingan untuk memahami dan memenuhi berbagai dimensi kepuasan kerja serta mengantisipasi berbagai kemungkinan konsekuensi terutama yang bernuasa negatif. Menurut Robbins mengungkapkan dampak kepuasan kerja jika dipenuhi dapat meningkatkan produktifitas, menurunkan absentisme, menekan perputaran kerja. Opsi tindakan pelampiasan ketidakpuasan kerja berupa:

- a. Keluar (*Exit*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian posisi baru maupun minta berhenti.
- b. Suara (*Voice*), ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi. Mencakup saran perbaikan, membahas masalah-masalah dengan atasan dan beberapa bentuk kegiatan serikat buruh.
- c. Kesetiaan (*loyalitas*), ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi, menghadapi kritik dari luar, mempercayai organisasi dan manajemen untuk melakukan hal yang tepat.
- d. Pengabdian (*neglect*), ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk. Termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya

yang dikurangi dan tingkat kekeliruan yang meningkat.²¹

kepuasan kerja berpengaruh terhadap:

1. Kinerja

Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi, kinerja akan meningkat, walaupun hasilnya tidak langsung. Ada beberapa variabel moderating yang menghubungkan antara kinerja dengan kepuasan kerja, terutama penghargaan. Jika karyawan menerima penghargaan yang mereka anggap pantas mendapatkannya, puas, mungkin ia menghasilkan kinerja yang lebih besar.

2. Pergantian karyawan

Kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, sebaliknya bila terdapat ketidakpuasan kerja, maka pergantian karyawan mungkin akan tinggi.²²

7. Lama kerja

Lama kerja merupakan karakteristik biografis terakhir dalam konsep karakter individu yang sering dikaji. Berbicara mengenai masa kerja pasti akan berhubungan dengan senioritas dalam suatu organisasi. Kajian-kajian ekstensif mengenai hubungan senioritas terhadap produktivitas telah dilakukan, dan hasilnya adalah ada hubungan positif antara senioritas dan

²¹ Robbin, Stephen, Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia (Jakarta : Prenhallindo, 2017.)

²² Luthans, Fred, Perilaku Organisasi 10th Edisi Indonesia (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2018.)

produktivitas kerja seorang karyawan. Riset yang menghubungkan antara masa kerja dengan keabsenan sangat tegas. Secara konsisten penelitian-penelitian dengan jelas menunjukkan bahwa senioritas berkaitan negatif dengan keabsenan. Faktanya dalam hal frekuensi keabsenan maupun dalam banyaknya total hari yang hilang pada saat bekerja, masa kerja merupakan variabel penjelas tunggal yang paling penting. Hal ini tentu menjadi permasalahan tersendiri bagi perusahaan.

Masa kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan. Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang. Berbagai hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa masa kerja dan kepuasan kerja saling berhubungan secara positif.²³

8. Kinerja

Kinerja mengacu pada prestasi karyawan yang diukur berdasarkan standar atau kriteria yang ditetapkan perusahaan. Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari

²³ Robbin, Stephen, Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia (jakarta : Prenhallindo, 2017.)

batasan tersebut menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.²⁴ kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.²⁵ kinerja merupakan derajat penyusunan tugas yang mengatur pekerjaan seseorang. Jadi, Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.²⁶

9. Penilaian Kinerja Karyawan

1. Penilaian Kinerja

Yang dimaksud dengan sistem penilaian kinerja ialah proses yang mengukur kinerja karyawan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi penilaian kinerja karyawan adalah:

- a. Karakteristik situasi,
- b. Deskripsi pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan,
- c. Tujuan-tujuan penilaian kinerja,
- d. Sikap para karyawan dan manajer terhadap evaluasi

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan diadakannya penilaian kinerja bagi para karyawan dapat kita

²⁴ Moh As'ad, Psikologi Industri, (Yogyakarta: Libery, 2015)

²⁵ Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BP STIE YKPN, 2015.)

²⁶ Utumo Prasetyo, Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Patra Semarang: Convention Hotel 2016)

ketahui dibagi menjadi dua, yaitu:

a. Tujuan evaluasi

Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu seorang karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan dengan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi, terminasi dan kompensasi.

b. Tujuan Pengembangan

Seorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan di masa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah: sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

c. Manfaat penilaian kinerja karyawan

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia berpendapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir. Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut

sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

10. Pengukuran Kinerja karyawan

Secara teoretikal berbagai metode dan teknik mempunyai sasaran yang sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya. Untuk mencapai kedua sasaran tersebut maka digunakanlah berbagai metode pengukuran kinerja karyawan yang dewasa ini dikenal dan digunakan adalah:

- a. Rangking, adalah dengan cara membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik.
- b. Perbandingan karyawan dengan karyawan, adalah suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang ke dalam berbagai faktor.
- c. Grading, adalah suatu cara pengukuran kinerja karyawan dari tiap karyawan yang kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori untuk dimasukkan kedalam salah satu

kategori yang telah ditentukan.

- d. Skala grafis, adalah metode yang menilai baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Masing-masing faktor tersebut, seperti misalnya kualitas dan kuantitas kerja, keterampilan kerja, tanggung jawab kerja, kerja sama dan sebagainya.
- e. Checklists, adalah metode penilaian yang bukan sebagai penilai karyawan tetapi hanya sekedar melaporkan tingkah laku karyawan.²⁷

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan perilaku yang spesifik (*Judgement Performance Evaluation*) ini maka ada delapan dimensi yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain:

1. *Quality of Work* (kualitas kerja)
Kualitas ini akan dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapan.
2. *Quantity of Work* (kuantitas kerja)
Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
3. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan)
Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan.
4. *Creativeness* (kreatifitas)
Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperative* (kerjasama)

²⁷ Suad Husnan, Manajemen Personalia, (Yogyakarta: BPFE, 2019.)

Kesadaran untuk bekerja sama dengan orang lain.

6. *Initiative* (inisiatif)

Keaslian ide-ide yang disampaikan sebagai program organisasi dimasa yang mendatang.

7. *Dependerability* (ketergantungan)

Kesadaran dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penjelasan kerja.

8. *Personal Quality* (kualitas personil)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, kemampuan dan integritas pribadi.²⁸

terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja secara individu.

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Tingkat suatu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi yang dengan hasil

output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas

²⁸ Utumo Prasetyo, Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Patra Semarang: Convention Hotel 2016)

lain.

4. Efektivitas

Tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud menghasilkan keuntungan dan mengurangi kerugian setiap penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta turut campurnya pengawas atau meminta turut campurnya pengawas.

6. Komitmen kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab kerja terhadap perusahaan.²⁹

Ada beberapa aspek yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: prestasi kerja, rasa tanggung jawab, kesetiaan dan pengabdian, kejujuran, kedisiplinan, kerja sama dan kepemimpinan.³⁰

B. Penelitian Terdahulu

Hasil studi empiris mengenai pengaruh terhadap kinerja karyawan, Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta, dengan hasil: gaji,

²⁹Ni Nyoman Novitasari A, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya, (Tesis Dipublikasikan, adln.lib.unair.ac.id, Universitas Airlangga, 2013.)

³⁰ Utumo Prasetyo, Analisis Pengaruh Pemberdayaan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Patra Semarang: Convention Hotel 2016)

kepemimpinan dan rekan sekerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitiannya yang berjudul Analisa Pengaruh Ketidak- amanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta) menghasilkan kesimpulan bahwa umur bisa memperlemah pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja, sedangkan lama kerja tidak terbukti memoderasi pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasan kerja.³¹



³¹ Galih Pramono, “Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja TerhadapKepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Batik Danarhadi Surakarta” dalam www.digilib.uns.ac.id, diakses tanggal 09 November 2022.

Berikut ini adalah tabel ringkasan hasil penelitian terdahulu:

Tabel 2.1

Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian		Hasil Penelitian
		Independen	Dependen	
Dewi Ma'rifah(2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur	1. Motivasi Kerja 2. Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. 2. budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
Edhi Prasetyo dan Wayuddin(2015)	Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta	1. Motivasi 2. Kepuasan Kerja	Produktifitas kerja karyawan	1. Motivasi berpengaruh positif terhadap produktifitas kerja 2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktifitas kerja
Tony Listianto dan Bambang Setiaji (2017)	Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus	1. Motivasi 2. Kepuasan 3. Disiplin kerja	Kinerja karyawan	1. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan

	di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta			terhadap kinerja karyawan 3. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Purwanto dan Wayuddin(2017)	Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta	1. Gaji 2. Kepemimpinan 3. Rekan sekerja	Kinerja karyawan	1. Secara simultan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Secara parsial gaji, kepemimpinan dan rekan sekerja berpengaruh positif terhadap kinerja
Nuzsep Almigo (2015)	Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktifitas kerja karyawan	Kepuasan kerja	Produktifitas kerja karyawan	1. Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktifitas kerja karyawan 2. Kepuasan kerja secara parsial (pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, supervisor, dan rekan sekerja) berpengaruh

				positif terhadap produktifitas karyawan
Galih Pramono (2022)	Analisa Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT Batik Danar Hadi Surakarta)	1. Ketidakamanan kerja 2. Umur (moderating) 3. Lama kerja (moderating)	Kepuasan Kerja	1. Ketidakamanan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2. Umur memperlemah pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasankerja. 3. Lama kerja tidak bisa memoderasi pengaruh ketidakamanan kerja terhadap kepuasankerja

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian ini berdasarkan pada hasil telaah teoritis seperti yang telah diuraikan diatas. Kerangka berfikir tentang motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, serta lama kerja memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Motivasi kerja adalah faktor internal yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal. Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dapat bervariasi, seperti keinginan untuk meraih prestasi, keinginan untuk

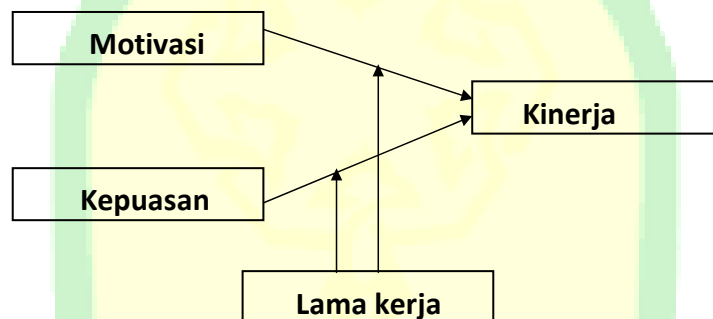
meningkatkan kemampuan, dan keinginan untuk mendapatkan pengakuan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih bersemangat, berdedikasi, dan fokus dalam melaksanakan tugasnya. Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif karyawan terhadap pekerjaannya. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat bervariasi, seperti kualitas lingkungan kerja, keseimbangan antara kerja dan kehidupan pribadi, dan tingkat gaji yang diterima. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan berkinerja lebih baik.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja karyawan dapat diukur dengan berbagai indikator, seperti produktivitas, kualitas kerja, dan tingkat absensi. Karyawan yang termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Lama kerja adalah faktor yang dapat mempengaruhi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu yang lama cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab mereka, dan mungkin memiliki hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan atasan mereka. Oleh karena itu, lama kerja dapat memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hubungan antara motivasi dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor moderasi lama kerja. Karyawan yang telah bekerja dalam jangka waktu yang lama dapat memiliki motivasi intrinsik yang lebih kuat, yang dapat membantu meningkatkan kinerja mereka. Namun, faktor-faktor eksternal seperti kepuasan kerja masih dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Oleh karena itu, penting untuk mempertimbangkan lama kerja dalam memahami hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Untuk lebih memudahkan pemahaman tentang kerangka pemikiran penelitian ini, maka dapat dilihat dalam gambar 2.1 berikut ini.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



D. Hipotesis

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

H₁ = Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

H₂ = Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H₃ = Lama kerja memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Menurut Sekaran Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Penelitian ini menguji dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan.³² Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

1. Motivasi

motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel motivasi adalah persepsi mengenai adanya tantangan pekerjaan, persepsi mengenai kemampuan karyawan untuk mengatasi kesulitan, dan persepsi mengenai motif berdasarkan uang.

³²Sekaran, Uma, Metodologi Penelitian Untuk Bisnis Edisi 4, (Jakarta: Salemba Empat, 2016.).

2. Kepuasan kerja

kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Indikator yang digunakan dalam pengukuran variabel kepuasan kerja adalah pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan atau promosi, supervisor dan rekan sekerja.³³

3. Kinerja karyawan

kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan, dan standar profesional kerja.³⁴

4. Lama kerja

Lama kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan. Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang. Selanjutnya, indikator untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

³³ Luthans, Fred, *Perilaku Organisasi 10th Edisi Indonesia* (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2016.)

³⁴ Moh As'ad, *Psikologi Industri*, (Yogyakarta: Libery, 2015)

No	Variabel penelitian	Indikator penelitian	Kepustakaan (literature)
1	motivasi	☐ Persepsi mengenai adanya tantangan pekerjaan ☐ Persepsi mengenai kemampuan karyawan untuk mengatasi kesukaran ☐ Persepsi mengenai motif berdasarkan uang.	Mas'ud
2	Kepuasan	• Pekerjaan sangat menarik. • Lebih suka melaksanakan pekerjaanlain. • Tunjangan yang diperoleh cukup banyak • Organisasi memberi gaji lebih baikdaripada pesaing • Jarang terjadi promosi. • Bila melaksanakan pekerjaan dengan baik, akan dipromosikan • Supervisor memberi dukungan • Supervisor mempunyai motivasi kerja tinggi • Ketika meminta rekan melakukan pekerjaan, pekerjaan tersebut selesai. Menikmati bekerja	Mas'ud

		dengan teman-teman disini	
3	Kinerja Karyawan	• Kualitas kerja karyawan • Kuantitas kerja karyawan • Ketepatan waktu • Keterampilan dan tingkat pengetahuan karyawan • Standar professional kerja	Mas'ud

B. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel diperlukan dalam sebuah penelitian untuk mengumpulkan data dari variabel yang diteliti.³⁵ Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari. Populasi penelitian ini adalah karyawan yang berjumlah 287 orang. Sampel adalah bagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi. Dalam menentukan sampel diperlukan suatu metode pengambilan sampel yang tepat agar diperoleh sampel yang representatif dan dapat menggambarkan keadaan populasi secara maksimal. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tersebut antarlain :

³⁵ Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2019.)

1. Karyawan yang dijadikan sebagai responden merupakan karyawan Bank Syariah Indonesia Nganjuk.
2. Karyawan yang dijadikan responden adalah karyawan dengan masa kerja lebih dari 1 tahun. Hal ini dikarenakan pada tahun pertama kerja adalah dianggap sebagai masa percobaan.

Pengambilan sampel harus sesuai dengan kriteria tersebut, karena akan berpengaruh pada variabel yang akan diteliti. Penentuan jumlah sampel dapat dihitung dari populasi tertentu yang sudah diketahui jumlahnya. Menurut rumus Yamane adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

n : Jumlah Sampel

N : Populasi

d : *Margin of Error Maximum*,

yaitu tingkat kesalahan maksimum yang masih bisa ditolerir
(ditentukan 10 %)

Berdasar data yang diperoleh jumlah anggota yang telah diketahui dapat ditentukan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah:

$$\frac{287}{1 + 287 (0.10)^2} = 64$$

* Jumlah Sampel yang diambil adalah sebanyak 64 responden.³⁶

³⁶Augusty Ferdinan, Metode Penelitian Manajemen (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016)

C. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau langsung melalui obyeknya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh yang responden.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan responden akan memberikan respon terhadap pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Dalam kuesioner ini nantinya akan digunakan model pertanyaan tertutup, yakni bentuk pertanyaan yang sudah disertai alternatif jawaban sebelumnya, sehingga responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 7. Tanggapan positif (maksimal) diberi nilai paling besar (7) dan tanggapan negatif (minimal) diberi nilai paling kecil (1).

Skala Pengukuran Persepsi Responden (Skala Likert 1 s.d 7)

Sangat tidak setuju

Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7

Dalam penelitian ini, untuk memudahkan responden dalam menjawab kuesioner, maka skala penilaiannya sebagai berikut:

Skala 1-3 : Cenderung tidak Setuju

Skala 4 : Netral

Skala 5-7 : Cenderung Setuju.

E. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan suatu proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dengan menggunakan metode kuantitatif, diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik.

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut.³⁷ Sedangkan uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal

³⁷ Imam Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.)

jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60 . Nunnally.

2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terjadinya penyimpangan terhadap asumsi klasik. Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolonieritas, Uji Autokorelasi, Uji Heterosdastisitas, dan Uji Normalitas.

1) Uji multikolinieritas

bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinearity* adalah dengan menganalisis nilai *tolerance* dan lawannya *variance inflation factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang

tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1 / Tolerance$. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10.³⁸

2) Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas, yakni variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain bersifat tetap.

3) Uji normalitas

bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik.

3. Analisis agresi

Hasil pengumpulan data akan dihimpun setiap variabel sebagai suatu nilai dari setiap responden dan dapat dihitung melalui program SPSS.

³⁸ ibid

Metode penganalisaan data menggunakan perhitungan statistik dan program SPSS untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan apakah dapat diterima atau ditolak. Dalam penelitian ini perhitungan statistik menggunakan Model Analisis Regresi dengan persamaan sebagai berikut: Untuk menguji Hipotesis yaitu pengaruh kepuasan kerja, motivasi, interaksi antara kepuasan kerja dengan lama kerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama kerja terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regresion Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) sebagai berikut:

$$Y = b_1X_2 + b_1X_3 + bX_1X_2 + bX_1X_3$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

X1 = Lama kerja

X2 = Motivasi kerja

X3 = Kepuasan kerja

B = *slope*

4. Uji Hipotesis

1. Koefisien Determinasi (R^2).

Koefisien determinasi adalah ukuran yang digunakan untuk

mengevaluasi seberapa baik model statistik cocok dengan data empiris yang diamati. Koefisien determinasi sering dilambangkan dengan R^2 dan nilainya berkisar antara 0 hingga 1. Multikolnieritas terjadi apabila nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel- variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.

2. Uji F

Uji F sering digunakan dalam analisis ragam (ANOVA) dan regresi linier berganda. Dalam ANOVA, uji F digunakan untuk membandingkan rata-rata antara dua atau lebih kelompok, sedangkan dalam regresi linier berganda, uji F digunakan untuk membandingkan model regresi yang berbeda. Untuk melakukan uji F, pertama-tama harus dihitung nilai F-statistik. Nilai ini dihitung dengan membagi variansi antara kelompok dengan variansi dalam kelompok. Kemudian, nilai F-statistik dibandingkan dengan nilai kritis pada tabel distribusi F dengan derajat kebebasan yang sesuai. Jika nilai F-statistik lebih besar dari nilai kritis, maka dapat disimpulkan bahwa perbedaan antara kelompok adalah signifikan secara statistik. Uji F adalah salah satu teknik dasar dalam statistik inferensial dan digunakan dalam banyak bidang, seperti ekonomi, psikologi, dan ilmu sosial.

3. Uji T

Uji T adalah suatu teknik pengujian hipotesis statistik yang digunakan untuk membandingkan rata-rata dua sampel yang independen atau terkait satu sama lain. Uji T didasarkan pada distribusi T, yang digunakan untuk menghitung tingkat signifikansi atau kepercayaan dari perbedaan antara dua rata-rata. Uji T dapat digunakan dalam berbagai macam situasi, termasuk dalam analisis A/B testing, pengujian produk, dan penelitian klinis. Dalam pengujian hipotesis dengan uji T, hipotesis nol adalah bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara dua rata-rata.

Ada dua jenis uji T, yaitu uji T dua sampel independen dan uji T dua sampel terkait. Dalam uji T dua sampel independen, dua sampel dianggap benar-benar independen satu sama lain, sedangkan dalam uji T dua sampel terkait, dua sampel diambil dari populasi yang sama atau memiliki hubungan yang sangat dekat. Langkah-langkah umum untuk melakukan uji T adalah sebagai berikut:

- Tentukan hipotesis nol dan alternatif
- Hitung nilai T-statistik
- Hitung derajat kebebasan
- Tentukan nilai p dari tabel distribusi T
- Tentukan apakah nilai p kurang dari tingkat

signifikansi yang ditetapkan (biasanya 0,05). Jika ya, maka hipotesis nol ditolak. Uji T adalah teknik dasar dalam statistik inferensial dan digunakan dalam banyak bidang, termasuk ilmu sosial, ilmu kedokteran, dan bisnis.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

Indonesia sebagai negara dengan penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan Syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal matter serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia. Termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun. Bahkan, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dari banyaknya Bank Syariah yang melakukan aksi korporasi. Tidak terkecuali dengan Bank Syariah yang dimiliki Bank BUMN, yaitu Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah dan BRI Syariah.

Pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu Bank Syariah Indonesia (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas,

serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global.

Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam (Rahmatan Lil ‘Aalamiin).

B. Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi

Menjadi bank syariah yang selalu unggul diantara pelaku industry perbankan syariah di Indonesia pada segmen consumer, mikro, SME, commercial dan corporate. Menjadikan bank syariah Indonesia dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah.

2. Misi

1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan diatas rata-rata industri yang berkesinambungan.
2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis teknologi yang melampaui harapan nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan-

yaan pada sigmwn ritel.

4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai Syariah universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan.

C. Deskripsi responden

Menjadi bank syariah yang selalu unggul diantara pelaku industry perbankan syariah di Indonesia pada segmen consumer, mikro, SME, commercial dan corporate. Menjadikan bank syariah Indonesia dengan sistem layanan dan teknologi mutakhir yang melampaui harapan nasabah. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang keseluruhan populasinya berjumlah 287 karyawan. Dari jumlah tersebut hanya diambil 74 karyawan sebagai sampel penelitiannya, dari 80 kuesioner yang disebar hanya 64 kuesioner yang kembali dan dapat diolah. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, dimana dalam teknik ini hanya karyawan-karyawan yang sesuai dengan pertimbangan dan syarat khusus saja yang bisa dijadikan sampel, dengan begitu akan diperoleh data dari karyawan yang benar-benar mempunyai pengetahuan yang mendalam mengenai perusahaan.

1. Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan terakhir sangat mempengaruhi kemampuan dan tingkat kepercayaan diri seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan dengan pendidikan yang tinggi akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan

yang lebih tinggi daripada karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah. Tanggung jawab dari karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi biasanya juga jauh lebih tinggi karena mereka lebih dipercaya untuk menangani tingkat pekerjaan yang dianggap tidak mampu dikerjakan oleh karyawan yang kurang pengalaman, apalagi yang berpendidikan tidak terlalu tinggi. Data mengenai responden menurut tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase (%)
SMA (Sekolah Menengah Atas)	47	73,44
D3 (Diploma)	8	12,50
S1 (Sarjana)	9	14,06
jumlah	64	100,00

Dari Bank Syariah Indonesia tabel 4.2 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan sebagian besar karyawan Indonesia yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah SMA yaitu berjumlah 47 orang atau 73,44 persen. Kemudian S1 berjumlah 9 orang atau 14,06 persen dan Diploma sebanyak 8 orang atau 12,5 persen.

2. Responden Menurut Usia

Usia seorang karyawan sangat menentukan kinerja secara keseluruhan. Karyawan dengan usia yang relatif masih muda akan mempunyai kemampuan fisik yang lebih baik daripada karyawan yang lebih tua. Akan tetapi seorang karyawan yang sudah berusia lebih tua akan

mempunyai pengalaman yang tidak dimiliki oleh karyawan yang masih berusia muda. Oleh karena itu akan lebih baik apabila perusahaan menggabungkan atau memadukan karyawan berusia tua dengan usia muda. Data mengenai responden menurut umur dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut ini:

Masa kerja	Jumlah	Presentase(%)
<20 tahun	2	3,13
21-30 tahun	27	42,19
31-40 tahun	30	46,88
41-50 tahun	5	7,81
Jumlah	64	100,00

3. Responden Menurut Masa Kerja

Masa kerja erat dihubungkan dengan pengalaman, kepercayaan diri yang tinggi dan pemahaman *job description* yang lebih baik. Hal itulah yang dimiliki umur yang sudah termasuk tua. Data mengenai responden menurut masa kerja dapat di lihat pada tabel 4.4 berikut ini:

Tabel 4.4
Masa Kerja

Masa kerja	jumlah	Presentasse (%)
1-5 tahun	39	60,9
6-10 tahun	39	15,63
11-15 tahun	10	15,63
16-20 tahun	5	7,81
jumlah	64	100,00

Dari

Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa masa kerja sebagian besar karyawan yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah 39 orang atau sebesar 60,94 persen, karyawan yang bekerja antara 6-10 tahun dan 11-15 tahun adalah masing-masing 10 orang atau 15,63 persen, dan karyawan yang masa kerja berkisar 16-20 tahun sebanyak 5 orang atau 7,81 persen.

D. Analisis Data

1. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesahihan dari angket atau kuesioner. Kesahihan disini mempunyai arti kuesioner atau angket yang dipergunakan mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid (handal) jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji validitas ini bisa dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Nilai r hitung diambil dari output SPSS *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item–Total Correlation*. Sedangkan nilai r tabel diambil dengan menggunakan rumus $df = n - 2$ (Ghozali, 2006). Yaitu $df = 64 - 2 = 62$, sehingga menghasilkan nilai r tabel sebesar 0,244. Untuk hasil lengkap dari uji validasi dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas

Variabel /Indikator	Kisaran r hitung	r tabel	Keterangan
Kepuasan kerja (X1)	0,336-0,604	0,244	valid
Motivasi (X2)	0,329-0,654	0,244	Valid
Kinerja (Y)	0,354-0,545	0,244	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai dari r hitung keseluruhan indikator yang diuji bernilai positif dan lebih besar dari nilai r tabel yang besarnya adalah 0,244. Karena keseluruhan nilai r hitung semua indikator yang diuji lebih besar daripada nilai r tabel, maka dapat diambil kesimpulan bahwa semua butir indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item/pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian ini akan menggunakan formula *cronbach alpha* (koefisien *alpha cronbach*), dimana secara umum yang dianggap reliabel apabila nilai *alpha cronbachnya* $> 0,6$. Hasil lengkap uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

Tab 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepuasan kerja (X1)	0,791	Reliabel
Motivasi (X2)	0,711	Reliabel
Kinerja (Y)	0,705	Reliabel

Dari tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari seluruh variabel yang diujikan nilainya sudah diatas 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan dinyatakan reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Deteksi multikolinearitas dengan melihat *tolerance* dan lawannya VIF. Nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi ($VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan nilai VIF di atas 10 tingkat kolinearitas yang dapat ditolerir adalah nilai *tolerance* 0,10 sama dengan tingkat multikolinearitas 0,95. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Table 4.7
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepuasan	,958	1,044
	Motivasi	,972	1,029
	absX1X2	,715	1,399
	absX1X3	,719	1,390

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari data pada tabel diatas dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dari uji multikolinearitas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada, yaitu nilai *tolerance* yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.

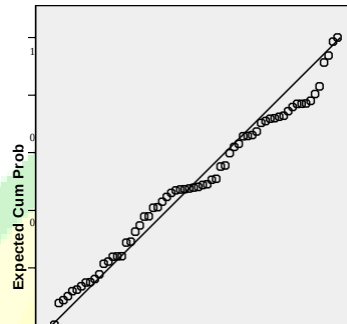
2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Model data yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk melihat data berdistribusi normal dilakukan dengan memperhatikan *normal probability plot* pada *scatter plot* berdistribusi normal.

Gambar 4.2
Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



Berdasarkan grafik di atas menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal, karena semua data menyebar membentuk garis lurus diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normal atau mengikuti garis normalitas. Selain dengan melihat grafik, normalitas data juga dengan melihat ujistatistik yaitu dalam penelitian ini dengan menggunakan uji statistik non-parametrik *Kolmogorov-Smirnov* pada *alpha* sebesar 5%. Jika nilai signifikansi dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 berarti data normal.

Tabel 4.8
Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	N	64
	Normal Parameters ^{a,b}	
	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,40269540
	Most Extreme Differences	
	Absolute	,118
	Positive	,118
	Negative	-,062
	Kolmogorov-Smirnov Z	,948
	Asymp. Sig. (2-tailed)	,330

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan uji statistik normalitas pada tabel 4.8 menunjukkan p -value 0,330 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan data terdistribusi normal

3. Uji Heteroskedastisitas

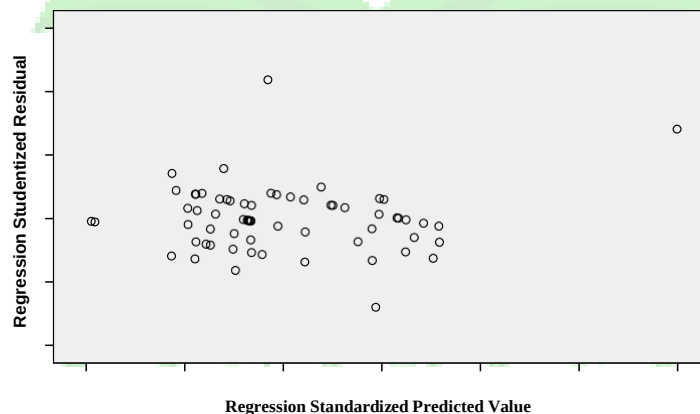
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Pada gambar 4.2 berikut ini adalah hasil dari uji heteroskedastisitas.

Gambar 4.3

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



Berdasarkan grafik di atas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Untuk memperkuat bahwa data bebas dari gangguan heteroskedastisitas, data akan diuji kembali dengan uji *Park*, uji ini digunakan untuk memberikan angka-angka yang lebih detail untuk menguatkan apakah data yang akan diolah terjadi gangguan heteroskedastisitas atau tidak.

Ada atau tidaknya gangguan heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji *Park* kurang dari atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan data mengalami gangguan heteroskedastisitas dan sebaliknya.

Tabel 4.9
Uji Park

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,898	,568		-1,582	,119
Motivasi	,426	,623	,088	,684	,497
Kepuasan	-,736	,627	-,152	-1,173	,245
absX1X2	-,056	,384	-,022	-,145	,885
absX1X3	,534	,465	,172	1,148	,255

c. Dependent Variable: LNu2i

Pada Tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada persamaan regresi tersebut. Hal tersebut

terlihat dari tidak adanya variabel bebas yang memiliki signifikansi di bawah 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi dengan menggunakan Uji Park tidak mempunyai permasalahan heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Berganda

Dalam penelitian ini digunakan persamaan regresi melalui uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA). MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi yang di dapat dari selisih mutlak dari variabel independen.

Berikut ini adalah hasil uji regresinya seperti pada tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10
Uji Regresi Berganda

Variabel	Koefisien Beta (P)	Nilai Koefisien	t-value	P
Motivasi (X1)	β_1	0,238	2,110	0,039 (S)
Kepuasan (X2)	β_2	0,264	2,323	0,024 (S)
absX1X3	β_3	0,238	1,812	0,075 (S)
absX2X3	β_4	0,365	2,771	0,007 (S)
$R^2 = 22\%$ $n = 64$ $f = 5,445$ $p = 0,001$ s = Signifikan TS = Tidak Signifikan				

Berdasarkan hasil pengujian yang pada tabel 4.10 diatas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,22

yang berarti variabilitas. variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi kepuasan kerja dengan lama bekerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja sebesar 0,22 atau 22 persen. Dari uji statistik F (*F test*) pada tabel 4.10 didapat F hitung sebesar 5,455 dan signifikansi pada 0,001. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel (3,98) dan angka signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen, atau dengan kata lain variabel kepuasan kerja, motivasi kerja, interaksi kepuasan kerja dengan lama bekerja dan interaksi motivasi kerja dengan lama bekerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Tiga variabel independen yang dimasukkan ke dalam model regresi yaitu kepuasan kerja, motivasi kerja dan interaksi kepuasan kerja dengan lama kerja mempunyai tingkat signifikan dibawah 0,05, hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja dan interaksi kepuasan kerja dengan lama kerja berhubungan dengan kinerja karyawan. Satu variabel yaitu interaksi antara motivasi kerja dengan lama bekerja mempunyai tingkat signifikansi diatas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel interaksi antara motivasi kerja dengan lama bekerja tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, dengan persamaan sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 0,238 \text{ motivasi} + 0,264 \text{ kepuasan} - 0,238$$

$$\text{absX1X3} + 0,365 \text{ absX2X3}$$

Keterangan:

Kinerja = kinerja karyawan

Motivasi = motivasi kerja

Kepuasan = kepuasan kerja karyawan

absX1X2 = interaksi selisih motivasi kerja

absX1X3 = interaksi selisih kepuasan kerja dengan lama kerja

5. Pengujian hipotesis

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.10 dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut: Hipotesis 1 menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dengan kinerja karyawan. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 2,110, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* 59 ($64 - 4 - 1$) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$), hasil analisis tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima karena variabel motivasi kerja signifikan terhadap kinerja di dalam regresi. Dengan kata lain motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dengan kinerja karyawan. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 2,110, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* 59 ($64 - 4 - 1$) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$), hasil

analisis tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima karena variabel motivasi kerja signifikan terhadap kinerja di dalam regresi. Dengan kata lain motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 2,323, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* 59 ($64 - 4 - 1$) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$) sehingga hasil analisis tersebut dinyatakan signifikan. Hal ini berarti bahwa hipotesis 2 yang diajukan mendapat dukungan/dapat diterima dan konsisten dengan H_2 . Dengan kata lain kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan.

Hipotesis 3 yang diajukan dapat diterima dan H_0 diterima. Dengan kata lain lama bekerja berhasil memoderasi antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Hipotesis 4 menyatakan bahwa lama bekerja memoderasi antara kepuasan kerja dengan kinerja. Pada tabel 4.10 dapat dilihat nilai t_{hitung} sebesar 2,771, sedangkan nilai t_{tabel} pada tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) dan *degree of freedom* 59 ($64 - 4 - 1$) sama dengan 2,001 (lihat tabel distribusi t), maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($\alpha = 0,05$), sehingga hasil analisis tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 4 yang diajukan dapat diterima dan H_0 ditolak. Sehingga lama bekerja berhasil memoderasi antara kepuasan

kerja dengan kinerja.

E. Pembahasan

Loading factor merupakan nilai korelasi antara faktor dengan variabel. Rotasi faktor menggunakan *varimax* dilakukan dengan cara merotasikan sumber- sumber faktor bersama untuk melihat nilai tertinggi tiap indikator pada masing-masing variabel.

Tabel 4.11
Loading factor

	Component			
	1	2	3	4
a1	,583			
a2	,713			
a3	,224			
a4	,251			
a5	,218			
a6	,351			
a7	,729			
a8	,484			
a9	,454			
a10	,477			
b1			,472	
b2			,437	
b3			,752	
b4			,444	
b5			,568	
b6			,543	
c1	,465			
c2	,430			
c3	,349			
c4	,759			
c5	,673			

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian hipotesis 2 di atas, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin

tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kinerja karyawan. Pada tabel 4.11 di atas, dapat dilihat bahwa indikator b3 (memberikan kesempatan untuk belajar) memiliki nilai tertinggi (0,752). Hal ini dapat disebabkan bahwa indikator pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan memberikan kesempatan karyawan untuk belajar tentang apa yang akan dilakukannya. Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan perlu keahlian untuk melakukannya, karena setiap karyawan belum tentu untuk menguasai berbagai keahlian yang dimiliki, belajar tentang apa yang harus dikerjakan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian hipotesis 1 di atas, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat atau sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah kinerja karyawan. Pada tabel 4.11 di atas, dapat dilihat bahwa indikator a7 (manajer (supervisor) memberikan dukungan) memiliki nilai tertinggi (0,729). Hal ini dapat disebabkan bahwa indikator dukungan manajer adalah aspek penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dukungan yang dilakukan oleh manajer memberikan kesempatan untuk berkembang dan mengurangi tekanan dalam bekerja. Dukungan yang dilakukan oleh manajer

berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga karyawan dapat merasa kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan pada penelitian ini, koefisien determinasi total menunjukkan nilai sebesar 22 persen. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa 22 persen perubahan dari variabel dependen yang dalam hal ini adalah kinerja dipengaruhi oleh model penelitian ini. Sedangkan sisanya sebesar 78 persen dijelaskan oleh *error* dan variabel lain di luar model. Terdapat empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dan model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda. Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 diterima.
2. Motivasi kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 diterima.
3. Variabel motivasi karyawan sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 3 diterima.

B. Saran

Memperhatikan adanya beberapa keterbatasan seperti yang telah disampaikan maka bagi penelitian selanjutnya perlu memperhatikan beberapa saran berikut ini:

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan, variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Dukungan dari manajer sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dukungan lebih yang diberikan oleh manajer dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan karyawan diberitanggungjawab lebih sehingga karyawan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk bekerja lebih baik.
2. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain (seperti: pengetahuan, budaya organisasi, dll), melakukan penyempurnaan kuesioner ini, serta melakukan pemilihan waktu yang tepat ketika menyebar kuesioner. Hal ini dikarenakan sebagian besar kuesioner dalam penelitian ini yang tidak kembali dikarenakan para calon responden tidak punya cukup waktu.

DAFTAR PUSTAKA

- Augusty Ferdinan, Metode Penelitian Manajemen (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016)
- Dewi Ma'rifah, "Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur" dalam <http://www.damandiri.or.id>, Diakses Tanggal 1 februari 2023.
- Edhi Prasetyo dan Wahyuddi, Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta (Solo: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015)
- Fuad Mas`ud, Survai Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.)
- Galih Pramono, "Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Moderator Umur dan Lama Kerja (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Batik Danarhadi Surakarta)" dalam www.digilib.uns.ac.id, diakses tanggal 09 November 2022.
- Hani T Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 2 (Yogyakarta: BPFE, 2015.)
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan, Manajemen Personalia, (Yogyakarta: BPFE, 2017.)
- Henry Simamora, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BP STIE YKPN, 2015.)
- Imam Ghozali, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2016.)
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki, Perilaku Organisasi, (Jakarta: Salemba Empat, 2015.)
- Luthans, Fred, Perilaku Organisasi 10th Edisi Indonesia (Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2018.)
- Malayu SP Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: STIE YKPN, 2013.)
- Moh As'ad, Psikologi Industri, (Yogyakarta: Libery, 2015)

- M. Manullang, Manajemen Personalia, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2018.)
- Netania Emilisa, "Hubungan Antara *Job Satisfaction* Dengan *Organizational Commitment* Pada Dana Pensiun Lembaga Keuangan Yang Dikelola Oleh Perusahaan Asuransi di Jakarta," Jurnal Media Riset Bisnis & Manajemen, Volume 1 Nomer 3.
- Ni Nyoman Novitasari A, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. H.M. Sampoerna Tbk Surabaya, (Tesis Dipublikasikan, adln.lib.unair.ac.id, Universitas Airlangga, 2013.)
- Nuzsep Almigo, "Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Produktivitas Kerja Karyawan," Jurnal PSYCHE. Vol. 1, No. 1, (2014)"
- Purwanto dan Wahyuddin, Pengaruh Faktor-faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta (Solo: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017.)
- Robbin, Stephen, Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia (jakarta : Prenhallindo, 2018.)
- , Perilaku Organisasi, (Jakarta: Salemba Empat, 2018.)
- , Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat, 2018.
- Sekaran, Uma, Metodologi Penelitian Untuk Bisnis Edisi 4, (Jakarta:Salemba Empat, 2016.)
- Sondang P Siagian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta, 2016.
- Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2014.)
- Suharto dan Budi Cahyono, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia" dalam jurnal sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, Volume 1, Nomor 1, 2015.
- Tony Listianto dan Bambang Setiaji, "Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)", dalam <http://www.damandiri.or.id>. Diakses Tanggal 19 januari 2023.

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Adapun petunjuk pengisian angket adalah sebagai berikut :

1. Isilah identitas anda pada lembar yang tersedia. Anda tidak perlu cemas, karena identitas dan jawaban anda dijamin kerahasiaannya.
2. Periksa kembali angket anda.
3. Pilih jawaban yang sesuai dengan diri anda. Tidak ada jawaban yang dianggap salah, semua jawaban adalah benar.
4. Pilih salah satu (1) jawaban saja dari 7 pilihan jawaban yang tersedia dengan memberikan tanda silang (X) pada kotak yang tersedia.

Keterangan :

1-3 : Cenderung Tidak Setuju

4 : Netral

5-7 : Cenderung Setuju

Contoh Pengisian Kuesioner :

Saya bangga menjadi bagian dari perusahaan ini.

1	2	3	4	5	6	7
					X	

5. Kuesioner ini akan dapat dipergunakan secara optimal apabila seluruh pertanyaan telah terjawab, karena itu harap diteliti kembali apakah semua pertanyaan telah anda jawab.

IAIN
PONOROGO

KUESIONER
ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN SEBAGAI

VARIABEL MODERATING

Identitas Pribadi Responden

Lingkari pada pilihan jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu, saudara/sdri

a. Nama :

b. Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita

c. Usia : 1. 1 – 10 tahun
2. 21 – 30 tahun
3. 31 – 40 tahun
4. 41 – 50 tahun
5. $\geq$ 51 tahun

d. Masa kerja : 1. 1 – 5 tahun

2. 6 – 10 tahun
3. 11 - 15 tahun
4. 16 - 20 tahun

e. Pendidikan terakhir : 1. SMA (Sekolah Menengah Atas)

2. DIII (Diploma III)

4. S1 (Strata 1)



A. Variabel Motivasi Kerja (X₁)

PERNYATAAN							
	1	2	3	4	5	6	7
1. Setiap pekerjaan yang diberikan menjadikan satu yang menantang bagi saya.							
Alasan (Sebutkan):							
2. Bidang pekerjaan pada bagian saya sungguh-sungguh membutuhkan keterampilan yang tidak sembarangan orang mampu melakukannya							
Alasan (Sebutkan):							
3. Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar							
Alasan (Sebutkan):							
4. Saya mencari cara-cara baru untuk mengatasikesukaran yang saya hadapi							
Alasan (Sebutkan):							
5. Hasil kerja yang saya selesaikan sesuai dengan insentif yang diberikan pada saya.							
Alasan (Sebutkan):							
6. Kompensasi yang saya dapatkan sesuai dengan pekerjaan saya.							
Alasan (Sebutkan):							

B. Variabel Kepuasan Kerja (X₂)

PERNYATAAN							
	1	2	3	4	5	6	7
i. Pekerjaan saya sangat menarik							
Alasan (Sebutkan):							
i. Saya merasa senang dengan tingkat tanggung jawab dalam pekerjaan saya							
Alasan (Sebutkan):							
i. Tunjangan yang saya peroleh cukup banyak							
Alasan (Sebutkan):							
v. Perusahaan memberikan gaji lebih baik daripada pesaing							
Alasan (Sebutkan):							
v. Saya puas dengan tingkat kemajuan saya							
Alasan (Sebutkan):							
i. Jika saya melaksanakan pekerjaan dengan baik, saya akan dipromosikan							
Alasan (Sebutkan):							
7. Para manajer (supervisor) memberikan dukungan pada saya							
Alasan (Sebutkan):							

8. Para manajer (supervisor)
mempunyai motivasi kerja yang
tinggi

--	--	--	--	--	--	--	--

Alasan(Sebutkan):

--	--	--	--	--	--	--	--

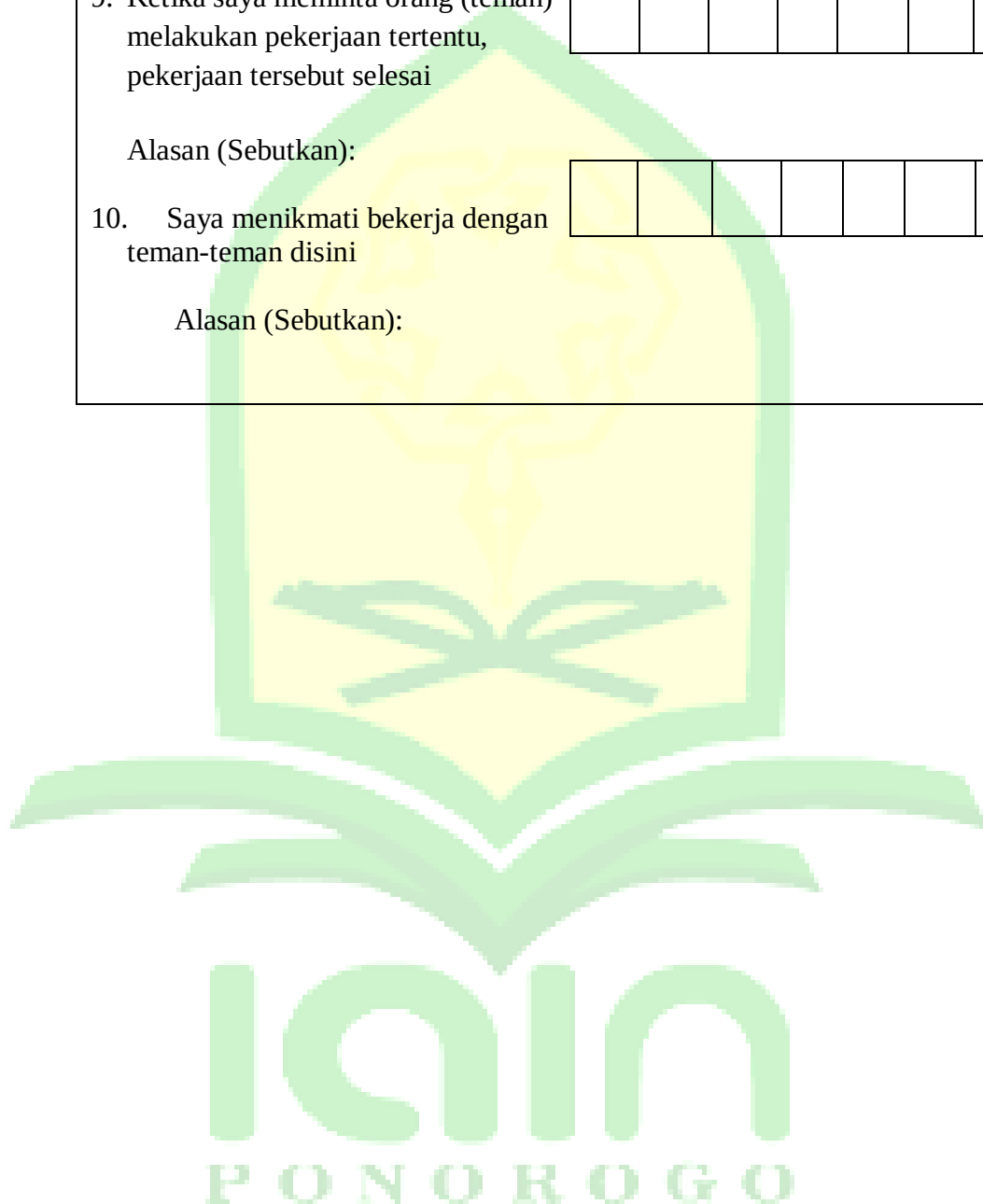
9. Ketika saya meminta orang (teman)
melakukan pekerjaan tertentu,
pekerjaan tersebut selesai

Alasan (Sebutkan):

--	--	--	--	--	--	--	--

10. Saya menikmati bekerja dengan
teman-teman disini

Alasan (Sebutkan):



C. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

PERNYATAAN							
	1	2	3	4	5	6	7
i. Hasil pekerjaan yang saya selesaikan selalu memuaskan pimpinan.							
Alasan (Sebutkan):							
2. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan diatas rata-rata karyawan lain.							
Alasan (Sebutkan):							
3. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu							
Alasan (Sebutkan):							
4. Keterampilan dan pengetahuan saya yang berkaitan dengan pekerjaan utama adalah baik.							
Alasan (Sebutkan):							
5. Saya memegang standar profesional yang tinggi							
Alasan (Sebutkan):							

- TERIMA KASIH -

Lampiran C

Kepuasan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,779	,791	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
a1	40,11	22,575	,336	,423	,773
a2	40,03	22,221	,412	,637	,765
a3	41,30	20,561	,422	,608	,766
a4	40,89	19,940	,476	,661	,758
a5	40,50	21,524	,386	,450	,769
a6	40,64	18,837	,547	,445	,747
a7	40,36	21,789	,489	,673	,757
a8	40,28	21,570	,604	,484	,747
a9	40,28	21,856	,451	,504	,761
a10	39,77	22,182	,447	,387	,762

Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,698	,711	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
b1	23,63	6,714	,516	,398	,633
b2	23,42	7,168	,329	,336	,690
b3	23,38	6,143	,654	,467	,585
b4	23,36	7,218	,437	,474	,659
b5	24,38	6,905	,346	,436	,687
b6	24,19	6,663	,353	,474	,689

Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,707	,705	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
c1	19,02	3,920	,424	,319	,674
c2	18,98	3,603	,537	,371	,626
c3	18,69	4,155	,354	,143	,700
c4	18,77	3,611	,545	,371	,623
c5	18,73	3,785	,458	,331	,660

P O N O R O G O

Lampiran D

Multikolinieritas

Normalitas

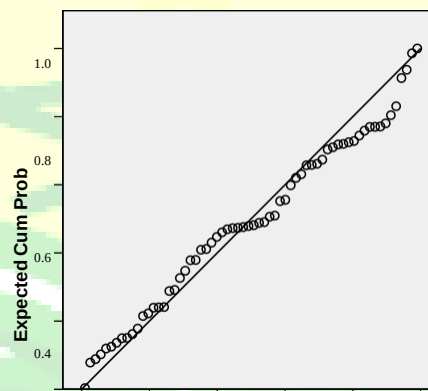
Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi	,972	1,029
	Kepuasan	,958	1,044
	absX1X2	,719	1,390
	absX1X3	,715	1,399

a. Dependent Variable: Kinerja

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



IAIN
PONOROGO

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters a,b	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,40269540
Most Extreme Differences	Absolute	,118
	Positive	,118
	Negative	-,062
Kolmogorov-Smirnov Z		,948
Asymp. Sig. (2-tailed)		,330

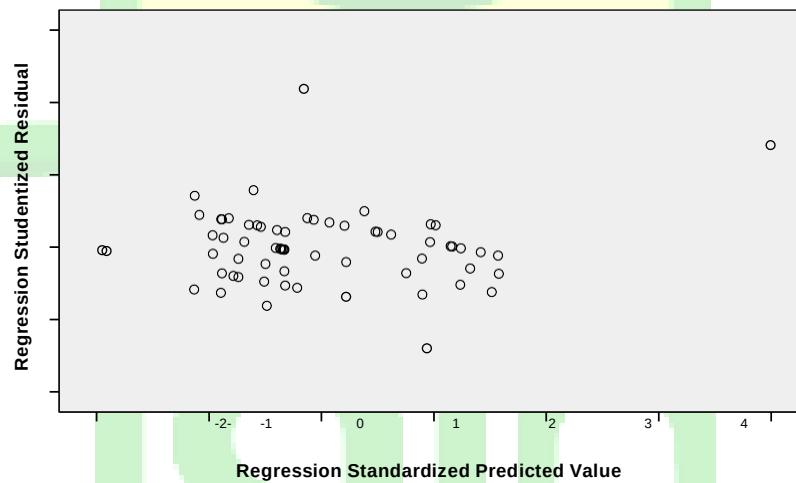
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Heterokedstisitas

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,898	,568		-1,582	,119
	Motivasi	,426	,623	,088	,684	,497
	Kepuasan	-,736	,627	-,152	-1,173	,245
	absX1X2	-,056	,384	-,022	-,145	,885
	absX1X3	,534	,465	,172	1,148	,255

a. Dependent Variable: LNu2i

Lampiran E

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,520 ^a	,270	,220	,416122249

- a. Predictors: (Constant), abs_X1X3, Kepuasan, Motivasi, abs_X1X2
b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,778	4	,945	5,455	,001 ^a
	Residual	10,216	59	,173		
	Total	13,994	63			

- a. Predictors: (Constant), abs_X1X3, Kepuasan, Motivasi, abs_X1X2
b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,095	,096		-,994	,324
	Motivasi	,222	,105	,238	2,110	,039
	Kepuasan	,246	,106	,264	2,323	,024
	absX1X2	-,117	,065	-,238	-1,812	,075
	absX1X3	,217	,078	,365	2,771	,007

a. Dependent Variable: Kinerja

A. Transkrip wawancara

Penannya : Selamat siang, bagian apakah Ibu bekerja di bank?

Karyawan : Selamat siang, saya sebagai staf pemasaran.

Penannya : Bagaimana menurut anda motivasi kerja dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan di bank?

Karyawan : Menurut saya, motivasi kerja dan kepuasan kerja sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan di bank. Karyawan yang termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan memberikan hasil kerja yang lebih baik.

Penannya : Apa saja hal-hal yang membuat anda termotivasi untuk bekerja di bank ini?

Karyawan : Saya merasa termotivasi untuk bekerja di bank ini karena saya menyukai pekerjaan saya dan merasa bahwa pekerjaan saya memiliki arti dan dampak yang positif bagi masyarakat. Selain itu, saya juga merasa senang bekerja di bank yang memberikan kesempatan untuk terus belajar dan berkembang.

Penannya : Bagaimana dengan kepuasan kerja anda?

Karyawan : Saya merasa cukup puas dengan pekerjaan saya di bank ini. Saya merasa dihargai oleh perusahaan dan memiliki

hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja dan atasan. Saya juga merasa bahwa bank ini memberikan kompensasi yang adil dan kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang menantang.

Penannya : Bagaimana menurut anda perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan di bank ini?

Karyawan : Menurut saya, perusahaan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan dengan memberikan pengakuan dan penghargaan yang lebih besar atas prestasi kerja yang dicapai. Perusahaan juga dapat memberikan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan karir, serta memberikan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung.

Penannya : Apa menurut anda pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di bank?

Karyawan : Motivasi kerja sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di bank. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih produktif, kreatif, dan inovatif dalam bekerja. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi juga dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan

tugas mereka, yang dapat mempengaruhi kinerja mereka secara positif.

Penannya : Apakah kepuasan kerja berpengaruh pada kinerja karyawan di bank?

Karyawan :Kepuasan kerja juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di bank. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan bersemangat untuk bekerja dengan lebih baik. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka lebih mungkin untuk bekerja dengan lebih keras dan lebih produktif dalam jangka panjang.

Penannya : Bagaimana cara meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan di bank?

Karyawan : Ada beberapa cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan di bank. Pertama, perusahaan harus memberikan insentif yang baik dan pengakuan yang adil kepada karyawan yang berkinerja baik. Kedua, perusahaan harus memberikan pelatihan dan pengembangan karir yang baik agar karyawan merasa terus berkembang dan tidak bosan dengan pekerjaannya. Ketiga, perusahaan harus

menciptakan lingkungan kerja yang baik dan kondusif, yang dapat meningkatkan semangat dan motivasi karyawan untuk bekerja dengan lebih baik. Keempat, perusahaan harus membuka komunikasi dengan karyawan dan memperhatikan aspirasi dan kebutuhan mereka, sehingga mereka merasa dihargai dan terlibat dalam perusahaan.

Penannya : Selamat siang, apa kabar bu?

Karyawan : Selamat siang, saya baik-baik saja. Ada yang bisa saya bantu?

Penannya : Bolehkah saya mewawancarai Anda tentang pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di bank?

Karyawan : Tentu saja, saya senang bisa membantu.

Penannya : Pertama-tama, bagaimana menurut anda, apakah motivasi kerja dan kepuasan kerja penting untuk meningkatkan kinerja karyawan di bank?

Karyawan : Ya, sangat penting. Karyawan yang termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih bersemangat dan produktif dalam menjalankan tugas

mereka. Hal ini tentu saja berdampak positif pada kinerja bank secara keseluruhan.

Penannya : Apa yang membuat anda termotivasi dalam bekerja di bank?

Karyawan : Saya merasa termotivasi ketika saya memiliki tujuan yang jelas dan mendapatkan apresiasi atas kinerja saya. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif juga sangat membantu saya dalam menjaga semangat dan motivasi saya.

Penannya : Bagaimana dengan kepuasan kerja? Apa yang membuat anda merasa puas dengan pekerjaan di bank?

Karyawan : Saya merasa puas dengan pekerjaan saya karena saya dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi bank dan nasabah. Selain itu, saya juga mendapatkan kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan diri, yang tentunya juga membuat saya merasa lebih puas dengan pekerjaan saya.

Penannya : Bagaimana menurut anda, apakah motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh langsung pada kinerja karyawan di bank?

Karyawan : Ya, saya yakin bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja sangat berpengaruh pada kinerja karyawan di bank. Karyawan yang termotivasi dan merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih produktif dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja bank secara keseluruhan.

Penannya : Terima kasih banyak atas waktunya untuk mewawancarai saya.

Karyawan : Terima kasih juga telah memberikan kesempatan untuk berbicara tentang topik yang sangat penting ini.

Penannya : Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di bank?

Karyawan : Motivasi kerja dan kepuasan kerja adalah faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan di bank. Motivasi kerja dapat meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan, sementara kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi, keinginan untuk bekerja keras, dan kepercayaan diri karyawan. Oleh karena itu, ketika karyawan merasa termotivasi dan puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung memberikan kinerja yang lebih baik.

Penannya : Apa strategi yang digunakan oleh bank untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan?

Karyawan : Ada beberapa strategi yang dapat dilakukan oleh bank untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Pertama, bank dapat memberikan kesempatan untuk pengembangan karir dan pelatihan untuk karyawan agar mereka dapat meningkatkan keterampilan mereka. Kedua, bank dapat memberikan insentif, seperti bonus atau pengakuan atas kinerja yang baik, untuk mendorong motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Ketiga, bank dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, seperti memberikan fasilitas kesejahteraan bagi karyawan atau memfasilitasi kegiatan sosial untuk membangun tim dan rasa persahabatan di antara karyawan.

Penannya : Apa manfaat dari memiliki karyawan yang termotivasi dan puas di bank?

Karyawan : Karyawan yang termotivasi dan puas di bank dapat memberikan manfaat yang signifikan. Pertama, mereka cenderung memberikan kinerja yang lebih baik dan dapat meningkatkan produktivitas bank secara keseluruhan. Kedua, karyawan yang termotivasi dan puas cenderung tetap tinggal dalam pekerjaan mereka untuk jangka waktu

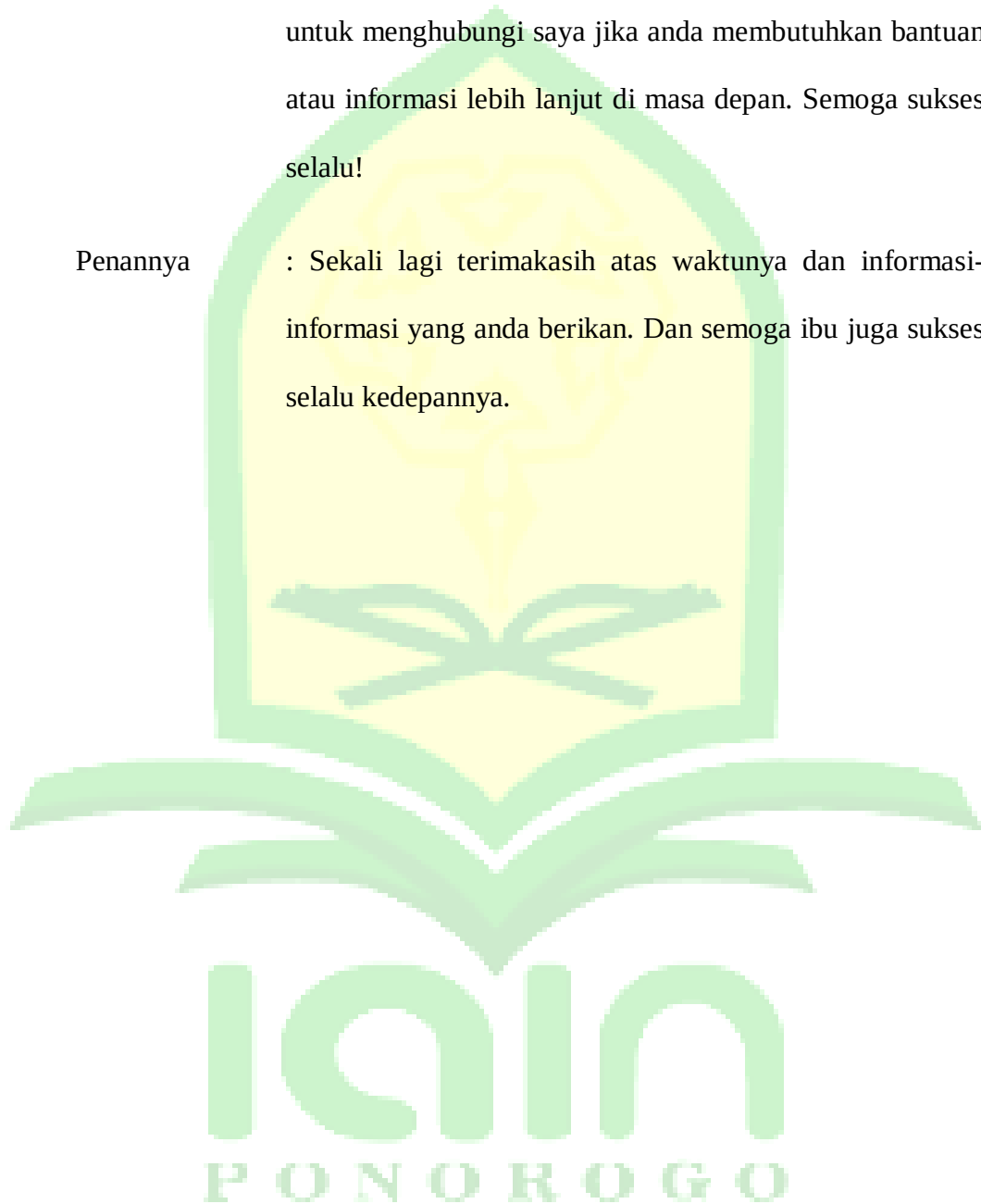
yang lebih lama, sehingga mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan ulang. Ketiga, karyawan yang puas dan termotivasi juga cenderung menjadi duta merek yang baik bagi bank, meningkatkan reputasi bank di mata pelanggan dan masyarakat umum.

Penannya : Terima kasih telah memberikan wawancara yang sangat informatif. Apakah ada pesan terakhir yang ingin anda sampaikan tentang topik yang telah kita diskusikan?

Karyawan : Saya ingin menekankan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja karyawan di semua sektor, termasuk di industri perbankan. Sebagai individu, kita harus berupaya untuk menemukan cara untuk meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja kita, seperti menetapkan tujuan yang jelas dan mencari tahu bagaimana kita dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan kita. Sementara itu, sebagai pemimpin atau manajer, kita harus berupaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memberikan insentif yang memotivasi karyawan. Saya harap diskusi ini dapat menjadi inspirasi bagi kita semua untuk berusaha lebih baik dalam mencapai tujuan kita, baik di tempat kerja maupun di kehidupan sehari-hari. Terima kasih telah memberikan kesempatan

untuk berbicara tentang topik yang sangat penting ini. Terima kasih, saya senang bisa memberikan wawancara dan berdiskusi tentang topik yang penting ini. Jangan ragu untuk menghubungi saya jika anda membutuhkan bantuan atau informasi lebih lanjut di masa depan. Semoga sukses selalu!

Penannya : Sekali lagi terimakasih atas waktunya dan informasi-informasi yang anda berikan. Dan semoga ibu juga sukses selalu kedepannya.



C. Dokumentasi:



PONOROGO

gebby nurfadillah mardiaty

ORIGINALITY REPORT

27%

SIMILARITY INDEX

24%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

12%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

www.researchgate.net

Internet Source

19%

2

dokumen.tips

Internet Source

2%

3

Submitted to stipram

Student Paper

2%

4

Submitted to UIN Raden Intan Lampung

Student Paper

1%

5

ikhsharfahrielectrical.blogspot.com

Internet Source

1%

6

repository.stiedewantara.ac.id

Internet Source

1%

7

es.scribd.com

Internet Source

<1%

8

ejournal.stieppi.ac.id

Internet Source

<1%

9

mayaichigo.blogspot.com

Internet Source

<1%



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Diri

1. Nama Lengkap : Gebby Nurfadillah Mardiaty
2. Tempat & Tgl. Lahir : Madiun, 28 November 1999
3. Alamat Rumah : RT/RW 001/001, Dkh. Setono,
Ds. Kedungmaron, Kec. Pilangkenceng, Kab. Madiun.
4. HP : 08573144614
5. E-Mail : Gebbynurfadillah@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

1. 2004-2006 : TK Kedungmaron
2. 2006-2012 : SDN 2 Kedungmarn, Kec. Pilangkenceng, Kab. Madiun, Jawa Timur
3. 2012-2015 : SMPN 4 Saradan, Kec. Saradan, Kab. Madiun, Jawa Timur
4. 2015-2018 : SMAN 2 Mejayan, Kec. Mejayan Kab. Madiun, Jawa Timur

Ponorogo, 2 Mei 2023

Gebby Nurfadillah Mardiaty
402180039