

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**
(STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN JOB (*JOINT OPERATING
BODY*) PERTAMINA–PETROCHINA *EAST JAVA TUBAN*)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

ELI WAHYUNI
NIM 0610322010



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2009

RINGKASAN

PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Kasus Pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*)
Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban)

Pokok permasalahan yang diteliti adalah bagaimana diskripsi variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis), variabel kepuasan kerja (pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja) dan kinerja karyawan?, serta apakah variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis) dan variabel kepuasan kerja (pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja) secara simultan maupun secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *materials and logistic* yang bekerja pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban yang memiliki masa kerja minimal 5 tahun. Selanjutnya peneliti menetapkan sampel sebanyak 82 orang, karena memenuhi karakteristik atau kriteria tersebut.

Berdasarkan jawaban kuisioner, responden (karyawan) Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban mayoritas laki-laki, yaitu sebanyak 43 orang, mayoritas usianya berkisar 36–40 tahun, yaitu sebanyak 31 orang, mayoritas pendidikannya Sarjana, yaitu sebanyak 33 orang, mayoritas posisinya staf, yaitu sebanyak 57 orang dan mayoritas memiliki masa kerja 15–20 tahun, yaitu sebanyak 30 orang.

Mean kebutuhan aktualisasi diri (X1), sebesar 4,34 atau setuju. Kebutuhan harga diri (X2) berada pada *level mean* 2,89 atau kurang setuju. *Mean* fisiologis (X3), sebesar 3,70 atau setuju. *Mean* rekan kerja (X4), sebesar 4,10 atau setuju. Kondisi kerja (X5) berada pada *level mean* 4,14 atau setuju. Pengawasan (X6) berada pada *level mean* 3,33 atau kurang setuju. *Mean* kinerja karyawan (Y), sebesar 4,35 atau setuju.

Dari hasil analisis dan interpretasi hipotesis I dapat dibuktikan kebenarannya bahwa secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai R sebesar 0,989, R^2 sebesar 0,979, *adjusted R²* sebesar 0,977 dan signifikansi F_{hitung} sebesar 0,000 yang $< \alpha=0,05$.

Dari hasil analisis dan interpretasi hipotesis II dapat dibuktikan kebenarannya bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai *t* hitung (X1) = 6,926 dengan p (sig) = 0,000 $< 0,05$, nilai *t* hitung (X2) = 2,143 dengan p (sig) = 0,035 $< 0,05$, nilai *t* hitung (X3) = 4,273 dengan p (sig) = 0,000 $< 0,05$, nilai *t* hitung (X4) = 3,249 dengan p (sig) = 0,002 $< 0,05$, nilai *t* hitung (X5) = 2,456 dengan p (sig) = 0,016 $< 0,05$, nilai *t* hitung (X6) = 3,880 dengan p (sig) = 0,000 $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel X1, X2, X3, X4, X5 dan X6 terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmad dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Kasus Pada Perusahaan JOB (Joint Operating Body) Pertamina-PetroChina East Java Tuban).**

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Prof. Dr. Suhadak, M.Ec selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Dr. Kusdi Rahardjo, D.E.A selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Drs. R. Rustam Hidayat, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
4. Drs. Heru Susilo, M.A selaku ketua komisi pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan kepada penulis dalam proses penulisan skripsi hingga terselesaikannya skripsi ini.
5. Dr. Hamidah N.U, S.Sos, M.Si selaku anggota komisi pembimbing yang telah berkenan memberikan bimbingan kepada penulis dalam proses penulisan skripsi hingga terselesaikannya skripsi ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan ilmunya selama penulis mengikuti kuliah.
7. Bapak Johanis S. Mandala selaku *Materials Superintendent* Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina-PetroChina East Java Tuban, yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Perusahaan (*Joint Operating Body*) Pertamina-PetroChina East Java Tuban.

8. Seluruh karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina-PetroChina *East Java* Tuban, khususnya Departemen *Materials* yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi.
9. Kedua Orang Tua dan adik-adik ku tersayang yang telah memberikan segala sesuatu atas cinta, kasih, doa tulus, nasihat, kebebasan dan kepercayaannya terhadapku selama ini.
10. Sahabatku Isya, yang selalu menemaniku, memberikan kenangan yang tak akan terlupakan. Terimakasih atas kebersamaannya.
11. Teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi SAP 2006, dan semua teman-teman yang telah memberikan dorongan semangat, masukan, ataupun kritikan hingga terselesaikannya penulisan skripsi ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan informasi, kritik, saran, semangat, dan motivasi sehingga terselesaikannya penulisan skripsi ini. Sekali lagi penulis ucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya.

Ketika dunia sarat akan kesalahan dan keterbatasan, penulis sadar bahwasanya skripsi ini masih jauh dari kata sempurna oleh karena itu saran dan kritik sangat diharapkan untuk kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat diterima Allah SWT, Sebagai suatu berkah bagi penulis dan bermanfaat untuk menambah wawasan bagi semua pihak

Malang, Januari 2009

Penulis

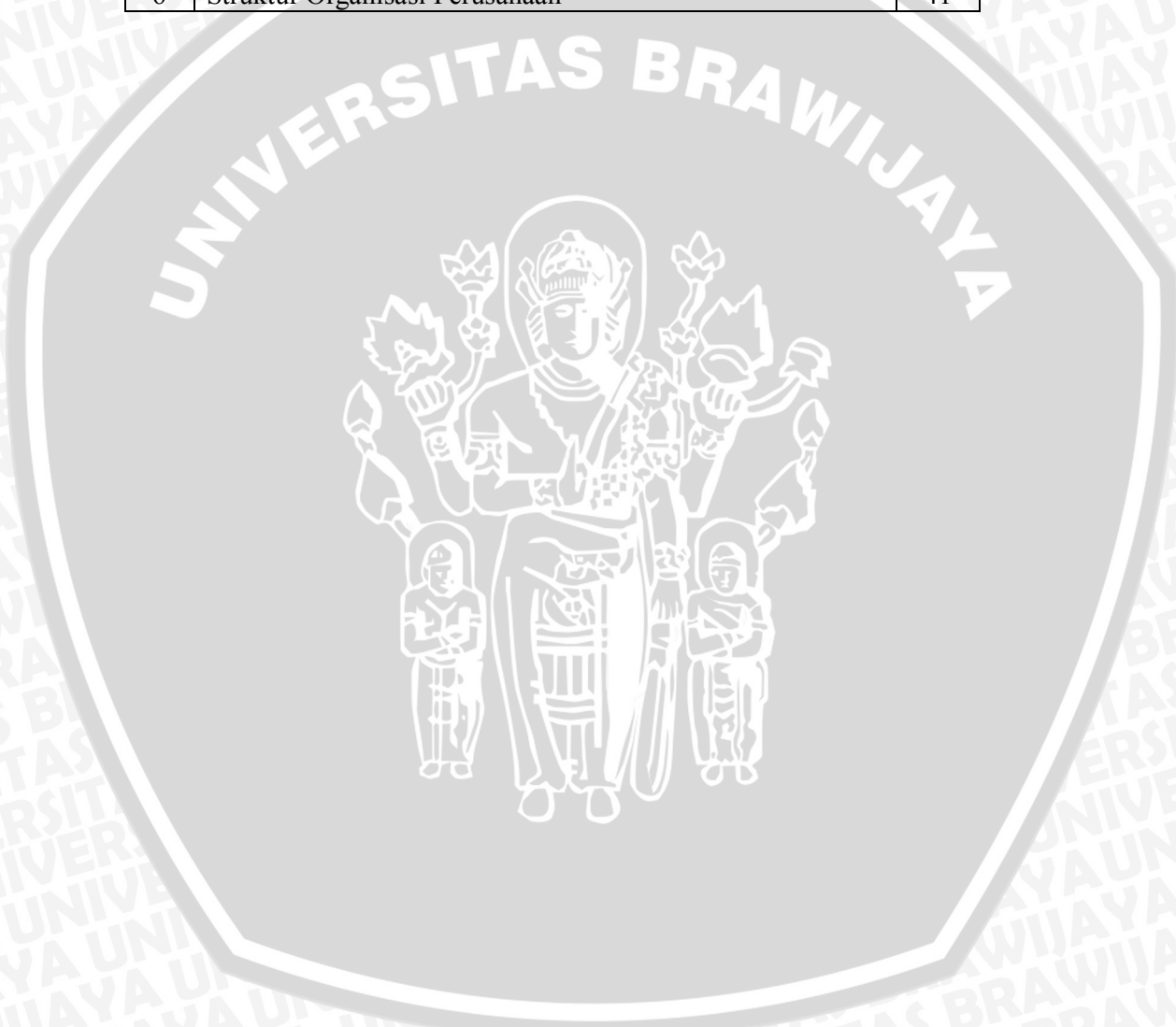
DAFTAR ISI

	Hal
MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI	
RINGKASAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	2
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitian	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
A. Tinjauan Empiris	5
B. Tinjauan Teori	7
1. Motivasi	7
a. Teori Motivasi	7
b. Bentuk dan Prinsip Motivasi	11
2. Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>)	12
a. Teori Kepuasan Kerja (<i>Job Satisfaction</i>)	12
b. Bentuk Kepuasan Kerja	14
c. Peranan atau Efek Kepuasan Kerja	16
d. Identifikasi Cara Mengukur Kepuasan Kerja	17
3. Kinerja	19
a. Teori Penilaian Kinerja	19
b. Metode dan Pendekatan Penilaian Kinerja	20
c. Persyaratan Tentang Sistem Penilaian Kinerja	21
C. Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja	23
D. Kerangka Pemikiran	24
E. Hipotesis Penelitian	24
BAB III METODE PENELITIAN	26
A. Obyek Penelitian	26
B. Jenis Penelitian	26
C. Populasi dan Penentuan Sampel	26
D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	27
E. Teknik Pengumpulan Data	31
F. Teknik Analisis Data	32

BAB IV PEMBAHASAN	39
A. Gambaran Umum Perusahaan	39
1. Sejarah Perusahaan	39
2. Lokasi Perusahaan	39
3. Visi dan Misi Perusahaan	40
4. Struktur Organisasi	40
5. Ruang Lingkup Pekerjaan	41
B. Diskripsi Responden	43
C. Distribusi Frekuensi Variabel	46
1. Motivasi	46
2. Kepuasan Kerja	50
3. Kinerja	53
D. Uji Asumsi Klasik	54
E. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	
F.	55
G. Pengujian Hipotesis dan Interpretasi	59
1. Uji Pengaruh Simultan	59
2. Uji Pengaruh Parsial	60
H. Pembahasan	61
1. Motivasi	62
2. Kepuasan Kerja	63
3. Kinerja Karyawan	65
I. Keterbatasan Penelitian	66
J. Implikasi Hasil Penelitian	66
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 68
A. Kesimpulan	68
B. Saran	69
 DAFTAR PUSTAKA	 70
<i>QUISIONARE</i>	72
Perhitungan SPSS	75

DAFTAR GAMBAR

No	Keterangan	Hal
1	Model Motivasi Porter dan Lawler	9
2	Model Hirarki Kebutuhan Maslow	10
3	Model Hirarki Kebutuhan Maslow, Teori dan Penerapannya Sebagai Motivasi Manajerial	10
4	Kerangka Pemikiran	24
5	Model Hipotesis Penelitian	25
6	Struktur Organisasi Perusahaan	41



DAFTAR TABEL

No.	Keterangan	Hal
1	<i>Hezberg Two Factor Theory</i>	16
2	Pendekatan Ganda Terhadap Kinerja	20
3	Konsep, Variabel, Indikator dan Item Pada Penelitian	30
4	Pemeringkatan Skala Likert	31
5	Uji Validity Instrumen Untuk Tiap Variabel Penelitian	33
6	Uji Relability Instrumen Untuk Tiap Variabel Penelitian	34
7	Jumlah Responden Berdasarkan Pada Jenis Kelamin	44
8	Jumlah Responden Berdasarkan Pada Tingkat Usia	44
9	Jumlah Responden Berdasarkan Pada Tingkat Pendidikan Formal	45
10.	Jumlah Responden Berdasarkan Pada Jabatan	45
11	Jumlah Responden Berdasarkan Pada Masa Kerja	46
12	Presentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> Rata-Rata	47
13	Presentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> Rata-Rata	48
14	Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> Rata-Rata	49
15	Presentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> Rata-Rata	50
16	Presentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> Rata-Rata	51
17	Presentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> RataRrata	52
18	Presentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan Berdasarkan Pada <i>Score</i> dan <i>Score</i> Rata-Rata	53
19	Rekapitulasi Hasil Pengujian	19

DAFTAR LAMPIRAN

No	Keterangan
1	Surat Keterangan Penelitian
2	Curriculum Vitae



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia adalah salah satu *asset* utama perusahaan, oleh karena itu sistem pengelolaan sumber daya manusia yang tepat merupakan kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Untuk meningkatkan semua itu didukung sumber daya manusia yang mempunyai daya tangkap tinggi, kreatif dan sebagainya. Kesemuanya itu dapat tercapai dengan cara meningkatkan motivasi kerja dari karyawan, yang nantinya diharapkan akan menyebabkan karyawan mempunyai tanggungjawab dan akhirnya kinerjanya akan meningkat.

Hal di atas, dapat ditunjang dengan pemberian motivasi yang didukung oleh tingkat kepuasan kerja karyawan yang baik. Hal ini akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih berprestasi dan bergairah yang nantinya akan menguntungkan bagi perusahaan, sehingga dapat menjalankan rencananya dengan lebih baik, dengan demikian perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain yang sejenis.

Dampak positif dari motivasi yang didukung oleh tingkat kepuasan kerja karyawan yang baik seperti yang telah dikemukakan di atas, yaitu peningkatan kinerja karyawan yang nantinya akan memberikan hasil atau apresiasi yang memuaskan. Sebaliknya motivasi yang kurang tepat dengan kepuasan kerja karyawan yang kurang menyenangkan, misalnya ketidakpuasan atas insentif atau *rolling* yang tidak *fair* akan menyebabkan karyawan kurang berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga akan mengakibatkan turunnya kinerja.

Salah satu ukuran yang digunakan dalam kaitannya dengan penggambaran kondisi psikologis karyawan terhadap apa yang dikerjakannya dan lingkungan kerjanya adalah kepuasan kerja. Menurut Umar (2002:36), agar kepuasan kerja para karyawan dapat tercapai, maka pimpinan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya, yaitu meliputi kondisi pekerjaan, kompensasi, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja.

Sementara Martoyo (2001:131), menyatakan faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau produktivitas karyawan, faktor tersebut antara lain motivasi,

kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomis, aspek-aspek teknis, dan perilaku-perilaku lainnya.

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan harus memenuhi aturan yang ditetapkan oleh perusahaan tanpa mengesampingkan misi dan visi. Meskipun tidak ada ketentuan baku yang menjelaskan tentang misi dan visi, karena kebutuhan setiap manusia berbeda, sehingga tingkat kepuasannya juga berbeda, maka seringkali karyawan tidak dapat atau kurang memperdulikan harapan misi dan visi atau hanya menjalankan tugasnya sebagai rutinitas dengan memperhatikan masalah independensi dan obyektifitas tanpa memperhatikan variabel lain dalam kualitas yang turut menunjang kinerjanya.

Permasalahan yang dihadapi oleh Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban adalah belakangan ini kinerja dari karyawan berfluktuasi dan cenderung menurun. Diasumsikan penyebabnya, yaitu kurangnya motivasi karyawan dalam beraktivitas dan karyawan belum merasakan kepuasan atas hasil kerja yang diperoleh selama ini. Oleh karena itu perusahaan harus peka dan cepat mengambil kebijaksanaan yang kiranya dapat mengurangi masalah ini, sehingga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan.

Berdasarkan gambaran latar belakang tersebut, maka diharapkan melalui pemberian motivasi yang didukung oleh tingkat kepuasan kerja karyawan yang baik, nantinya dapat meningkatkan kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban. Hal ini juga bertujuan untuk memberikan rasa percaya diri dan menumbuhkan rasa keyakinan pada diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, apabila rasa percaya diri telah diwujudkan, maka karyawan tersebut akan bisa bekerja semaksimal mungkin, sehingga perusahaan yang bersangkutan dapat mencapai tujuan yang ditetapkan, yaitu kinerja yang lebih baik.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan permasalahan seperti berikut:

- a. Bagaimana diskripsi variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis), variabel kepuasan kerja (rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan) dan kinerja karyawan ?
- b. Apakah variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis) dan variabel kepuasan kerja (rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan) secara simultan maupun secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?

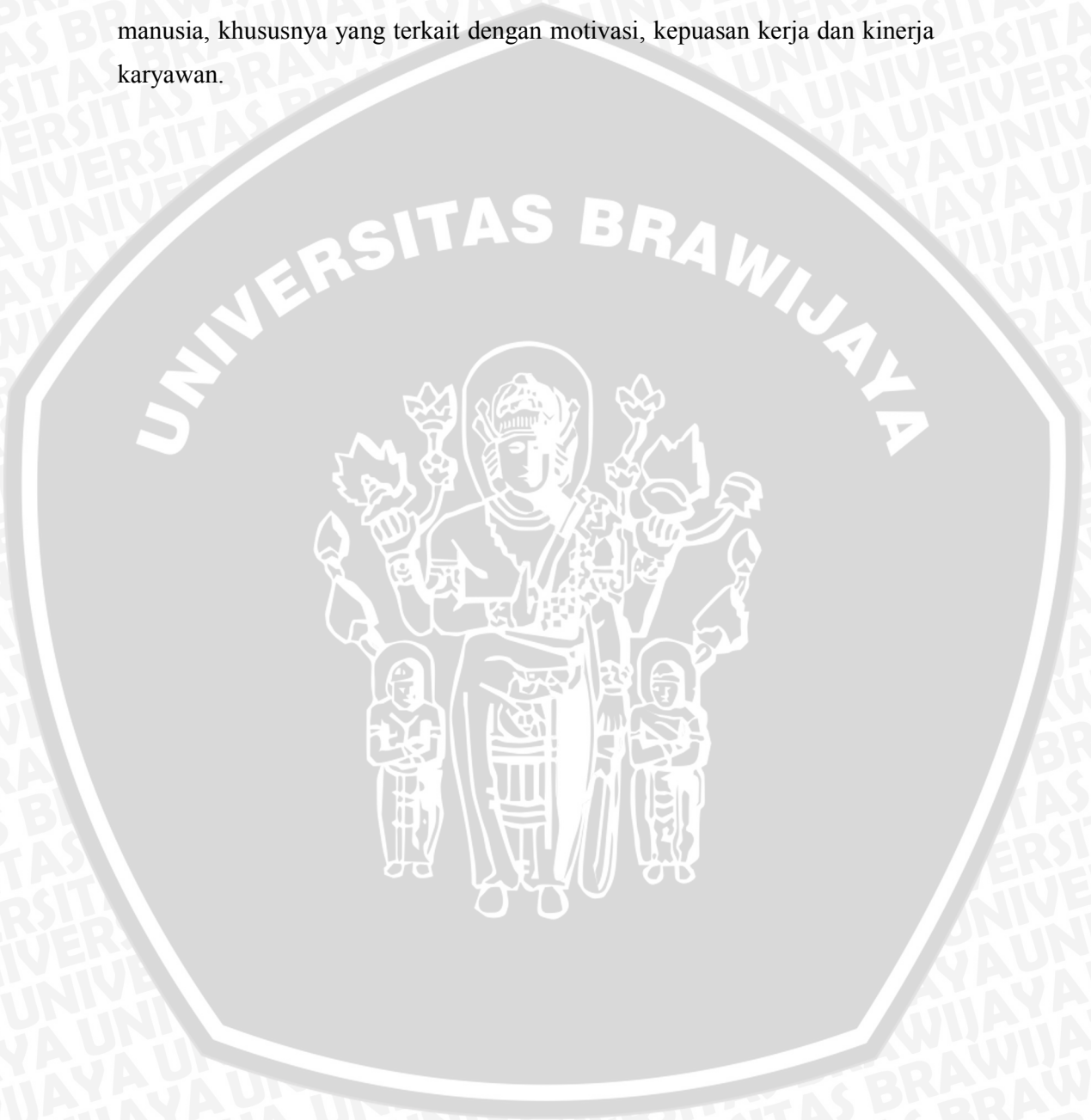
C. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mendiskripsikan variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis), variabel kepuasan kerja (rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan) dan kinerja karyawan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan maupun secara parsial variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis) dan variabel kepuasan kerja (rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan) terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

- a. Bagi Akademisi Instansi
 - 1) Sebagai salah satu bahan informasi, bahan masukan dan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menilai kebijaksanaan tentang motivasi dan kepuasan kerja yang telah dilakukan dan yang akan dilakukan. Hal ini perlu agar pihak perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga dapat meningkatkan target yang telah ditetapkan.
 - 2) Dapat lebih meyakinkan para manajer dalam mempertimbangkan maupun pengambilan keputusan dengan memiliki informasi yang memadai berkenaan dengan motivasi dan kepuasan kerja.
 - 3) Memberikan sumbangan ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia, khususnya motivasi, kepuasan kerja dan kinerja.
- b. Bagi Penelitian Selanjutnya
 - 1) Dari penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya untuk masalah yang serupa.

- 2) Memberikan tambahan pengetahuan bagi peneliti selanjutnya baik secara teori maupun praktis sesuai dengan variabel-variabel yang diamati.
- c. Sebagai sarana untuk pengembangan ilmu pengetahuan, memberikan sumbagan pemahaman dalam pengembangan ilmu di bidang sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Pada bagian ini diuraikan beberapa kajian mengenai kepuasan kerja yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu dengan hasil penelitiannya sebagai berikut:

Gunawan (1999:iii), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan Bagian Produksi PG. Kebon Agung Malang”. Variabel bebas, meliputi motivasi eksternal dan motivasi internal sedangkan variabel terikat adalah kondisi kerja karyawan, kerjasama, kesenangan kerja dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PG. Kebon Agung, yaitu sebesar 100 orang dan sebagai sampel 42 orang. Hasil penelitian membuktikan bahwa pertama motivasi eksternal dan motivasi internal berpengaruh secara signifikan terhadap kondisi kerja karyawan, kerjasama, kesenangan kerja dan kepuasan kerja, kedua motivasi eksternal berpengaruh signifikan secara dan dominan terhadap kondisi kerja karyawan, kerjasama, kesenangan kerja dan kepuasan kerja.

Yuniati (2002:vi), “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Propinsi Kalimantan Timur”. Variabel bebas, meliputi kondisi kerja, kompensasi, peluang promosi, pengawasan, rekan kerja dan keamanan pekerjaan, sedangkan variabel terikat adalah kepuasan kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Pendapatan Propinsi Kalimantan Timur, dengan intensitas *sampling* sebesar 48 persen atau 40 orang. Hasil penelitian membuktikan bahwa terdapat hubungan yang bermakna dari kelima variabel tersebut terhadap kepuasan kerja dengan koefisien korelasi $R^2 = 0,852$ (85,2 persen) telah mendekati angka 1 (100 persen) berarti hubungan positif yang sangat kuat antara variabel bebas (X_1, X_2, X_3, X_4 dan X_5) secara serempak terhadap variabel terikat (Y). Sedangkan yang berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) adalah kondisi kerja (X_2) paling besar, yaitu secara parsial sebesar 0,770.

Parker (2003:11), *is a topic “Relationship Motivation With Performance at Employee 2002 at Citibank”. Independent variable such selfactualitation requirement, selfregard requirement and physiological requirement, while dependent variable performance. Population in research is employee 2002 at Citibank amounting to 195 people and is at one blow made by as sampel. Method analyse a research is correlation, regression and clasic asumption regresi. Interpretation in reseacrh is reality independent variable here relationship with dependent variable and independent wage variable dominant influence with dependent variable.* (Dengan topik “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Citybank Tahun 2002”. Variabel bebas, meliputi kebutuhan aktualisasi

diri, kebutuhan harga diri dan kebutuhan fisiologis, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Citybank Tahun 2002, yaitu sebesar 195 orang dan sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah korelasi, regresi dan asumsi klasik. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel bebas, yakni bonus, kebutuhan, insentif dan upah berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya upah berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan).

Kruck (2003:15), *is a topic "Relationship Job Satisfaction With Performance at Employee 2002 at Australia Bank". Independent variable covering controlling, pathnership, environment, promotion, compensation and job safety, while dependent variable performance. Population in research is employee 2002 at Australia Bank amounting to 132 people and is at one blow made by as sampel. Method analyse a research is correlation, regression and clasic asumtion regresi. Interpretation in reseacrh is reality independent variable here relationship with dependent variable and independent compensation variable dominant influence with dependent variable.* (Dengan topik "Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Australia Bank Tahun 2002". Variabel bebas, meliputi pengawasan, kerjasama, lingkungan, promosi, kompensasi dan keamanan kerja, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Australia Bank Tahun 2002, yaitu sebesar 132 orang dan sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah korelasi, regresi dan asumsi klasik. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel bebas, yakni pengawasan, kerjasama, lingkungan, promosi, kompensasi dan keamanan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya kompensasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan).

May (2004:21), *is a topic "Relationship Motivation and Compensation With Performance at Employee 2003 at Samsung ltd". Independent variable wage, allowance, direct and indirect, while dependent variable performance. Population in research is employee 2003 at Samsung Ltd. amounting to 121 people and is at one blow made by as sampel. Method analyse a research is correlation, regression and clasic asumtion regresi. Interpretation in reseacrh is reality independent variable here relationship with dependent variable and independent compensation (direct) variable dominant influence with dependent variable.* (Dengan topik "Hubungan Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Samsung Ltd. Tahun 2003". Variabel bebas, meliputi upah, jaminan, kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Samsung Ltd. Tahun 2003, yaitu sebesar 121 orang dan sebagai sampel. Metode analisis yang digunakan adalah korelasi, regresi dan asumsi klasik. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel bebas, yakni upah, jaminan, kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya kompensasi langsung berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan).

Selanjutnya dari hasil studi tinjauan empiris yang mendukung penelitian ini sebagai kerangka acuan adalah:

- a. Yuniati (2002), alasannya adalah sebagian variabel bebas dalam penelitian ini digunakan oleh peneliti, yaitu kondisi kerja, pengawasan dan rekan kerja.
- b. Parker (2003), alasannya adalah variabel bebas dalam penelitian ini digunakan oleh peneliti, yaitu kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri dan kebutuhan fisiologis, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian lain yang telah disebutkan dalam tinjauan empiris lebih banyak sebagai sarana untuk memperkaya wawasan dan referensi terhadap penagruh antara motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja.

Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah dari sisi judul atau variabel, responden, jumlah sampel, skala *likert* dan metode analisis data yang digunakan. Sedangkan persamaan antara tinjauan empiris dengan peneliti sekarang adalah dari sisi variabel bebas, variabel terikat dan metode analisis yang digunakan.

B. Tinjauan Teori

1. Motivasi

a. Teori Motivasi

Seorang karyawan mungkin menjalankan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan baik, mungkin pula tidak. Jika bawahan telah menjalankan tugasnya dengan baik, hal inilah yang diinginkan. Tetapi bila tugas yang dibebankan tidak bisa terlaksana dengan baik, maka perlu diketahui sebab-sebabnya, misalnya kurangnya motivasi kerja.

Menurut Terry (2002:130), motivasi dapat diartikan sebagai upaya agar seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat. Dengan jalan memotivasi para karyawan dapat diharapkan semangat dan prestasi kerja dapat ditingkatkan untuk mendorong karyawan lebih bersemangat dan bergairah.

Pendapat Kerlinger (2000:193), motivasi adalah keseluruhan pemberian penggerak bekerja dari seorang atasan kepada bawahan, sehingga mereka mau bekerja dengan memberikan yang terbaik dari dirinya baik waktu, tenaga maupun keahliannya demi terciptanya tujuan.

Ivancevich dan Donelly (2000:5), mengemukakan apabila kita mempelajari berbagai pandangan dan pendapat tentang persoalan motivasi maka dapatlah kita mengambil sejumlah kesimpulan tentang motivasi, yaitu:

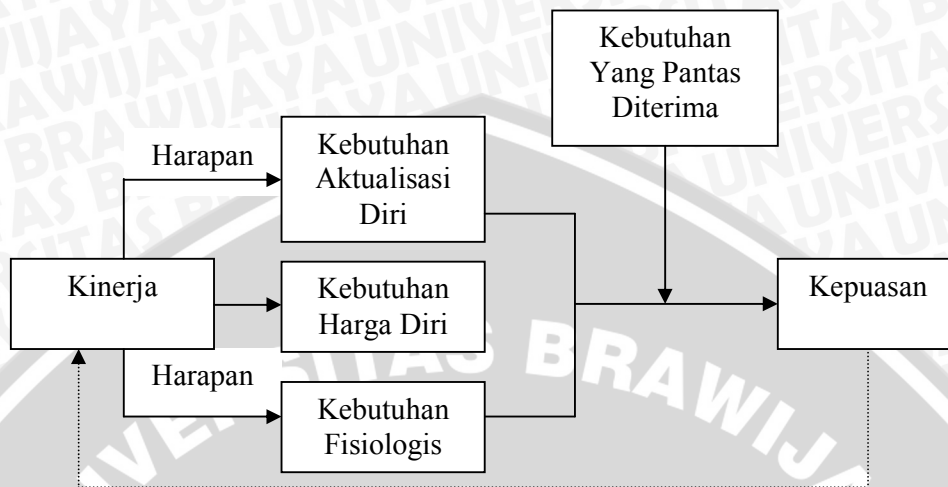
- a. Para teoritis menyajikan penafsiran-penafsiran yang sedikit berbeda tentang motivasi dan mereka menitikberatkan faktor-faktor yang berbeda-beda
- b. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja.
- c. Motivasi mencakup pengarahannya kearah tujuan.
- d. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu kita memperhatikan faktor-faktor fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan sebagai faktor penting.

Sedangkan dalam teori proses motivasi yang dikemukakan oleh Porter dan Lawler memfokuskan nilai yang ditempatkan orang untuk suatu tujuan seperti juga pada pandangan seseorang terhadap kesamaan dalam tempat kerja atau keadilan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kelakuan kerja orang tersebut. Dalam situasi kerja, persepsi adalah cara seseorang dalam memandang pekerjaan. Pada model Porter dan Lawler menandakan bahwa motivasi dipengaruhi oleh harapan atau kebutuhan seseorang. Jika harapan tidak terpenuhi, maka orang tersebut dapat merasa diperlakukan tidak adil dan akibatnya tidak puas.

Dengan model Porter dan Lawler, andaikan seorang karyawan termotivasi untuk mengerahkan tenaganya pada pekerjaan. Dari pekerjaan tersebut karyawan itu mengharapkan tiga macam kebutuhan, yaitu kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri dan kebutuhan fisiologis. Selanjutnya karyawan membandingkan kinerja dengan apa yang diharapkan dan mengevaluasi ketiga macam kebutuhan yang ia terima. Ia kemudian sampai pada tahap kepuasan dan ketidakpuasan kerja tertentu. Ketika tahap ini telah tercapai, maka tidak terlalu sulit untuk menentukan apa yang tidak akan ia perbuat. Jika ia tidak puas, maka kemungkinan besar ia akan mengurangi usahanya, karena merasa tidak mendapat timbal balik yang sebanding dengan kerja kerasnya. Jika ia puas, maka ia akan menjaga tingkat dimana ia mendapat kepuasan dari kerja kerasnya atau malah lebih meningkatkan kinerjanya.

Intisari pandangan Porter dan Lawler tentang motivasi adalah persepsi. Sebagai tambahan umpan balik pada gambar di bawah ini menandakan, kinerja membawa pada kepuasan dari pada kepuasan pada kinerja.

Gambar 1
Model Motivasi Porter dan Lawler



Sumber: Lawler dan Porter (2000)

Dari Gambar 1 di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja disebabkan oleh adanya kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri dan kebutuhan fisiologis, yaitu motivasi dipengaruhi oleh harapan seseorang. Jika harapan tidak terpenuhi, maka orang tersebut dapat merasa diperlakukan tidak adil dan akibatnya tidak puas. Jika ia tidak puas, maka kemungkinan besar ia akan mengurangi usahanya karena merasa tidak mendapat penghargaan yang sebanding dengan kerja kerasnya. Jika ia puas, maka ia akan menjaga tingkat dimana ia mendapat kepuasan dari kerja kerasnya atau malah lebih meningkatkan kinerjanya.

Dari sini lalu muncul perluasan makna tentang motivasi, dimana motivasi lalu diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi; bagi setiap individu, motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemauan dan kemampuan.

Maslow dalam Hicks dan Gullet (2000:454), memberi batasan model teori motivasi sebagai berikut:

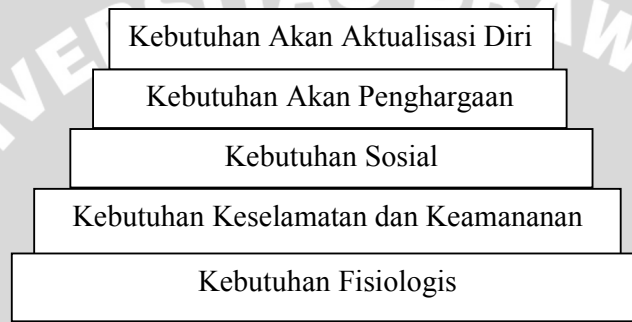
- Kebutuhan fisiologis, termasuk di dalamnya adalah sandang, pangan, papan, seks dan kebutuhan psikologis lainnya.
- Kebutuhan akan rasa aman, tercakup di dalamnya tentang keamanan fisik, keamanan atas harta.
- Kebutuhan akan rasa ikut memiliki dan cinta (sosial), termasuk di dalamnya kebutuhan berkeluarga, berkelompok dan bergaul.

- d. Kebutuhan akan penghargaan, yaitu kebutuhan manusia untuk dihargai dan dihormati.
- e. Kebutuhan akan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimal ketrampilan dan potensi.

Hirarki kebutuhan Maslow tersebut dapat digambarkan dalam bentuk piramida seperti berikut:

Gambar 2

Model Hirarki Kebutuhan Maslow



Sumber: Maslow dalam Hicks dan Gullet (2000:454)

Gambar 3

Model Hirarki Kebutuhan Maslow,
Teori dan Penerapannya Sebagai Motivasi Manajerial

Kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri (*self-actulization needs*)

Teoritis : penggunaan potensi diri, pertumbuhan, pengembangan diri.

Terapan : menyelesaikan penugasan-penugasan yang bersifat menantang, melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, pengembangan keterampilan

Kebutuhan harga diri (*esteem needs*)

Teoritis : status kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri, penghargaan

Terapan : kekuasaan, ego, promosi, hadiah, status symbol, pengakuan, jabatan, penghargaan

Kebutuhan sosial (*social needs*)

Teoritis : cinta, persahabatan, perasaan memiliki dan diterima dalam kelompok, kekeluargaan, asosiasi.

Terapan : Kelompok-kolompok kerja formal dan informal, kegiatan-kegiatan yang disponsori oleh perusahaan, acara-acara peringatan

Kebutuhan keamanan dan rasa aman (*safety and security needs*)

Teoritis : perlindungan dan stabilitas.
Terapan : pengembangan karyawan, kondisi kerja yang aman, rencana-rencana senioritas, serikat kerja, tabungan, uang pesangon, jaminan pension, asuransi, sistem penanganan keluhan

Kebutuhan fisiologis (*fysiological needs*)

Teoritis : makan, minum, perumahan, *sex*, istirahat

Terapan : ruang istirahat, berhenti makan siang, udara bersih untuk bernafas, air untuk minum, liburan, cuti, balas jasa dan jaminan social, periode istirahat *on the job*

Sumber: Handoko, 2002:258

b. Bentuk dan Prinsip Motivasi

Menurut Nawawi (2004:5), membedakan motivasi ini dalam dua bentuk, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

- a. Motivasi intrinsik, adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat dan makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan.
- b. Motivasi ekstrinsik, adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah atau gaji yang tinggi, jabatan atau posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

Sarwoto (2000:133), motivasi dapat dibedakan menjadi dua kelompok atau golongan, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif.

- a. Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mereka menjalankan sesuatu yang kita inginkan, yaitu dengan cara memberikan kemungkinan mendapatkan hadiah atau insentif.
- b. Motivasi negatif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mereka menjalankan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang akan digunakan, biasanya melalui intimidasi yang bisa berupa ancaman dan *teror*.

Prinsip motivasi menurut Gitosudarmo (2000:28), menggambarkan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu. Prinsip timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan.

Prinsip timbulnya motivasi terdiri dari beberapa tahapan proses sebagai berikut:

- a. Munculnya suatu kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan adanya ketidakseimbangan dalam diri seseorang dan berusaha menguranginya dengan perilaku tertentu.
- b. Mencari cara untuk memuaskan keinginan tersebut.
- c. Mengarahkan perilakunya kearah pencapaian tujuan atau prestasi dengan cara-cara tertentu dan didukung oleh kemampuan, ketrampilan dan pengalaman.
- d. Imbalan atau hukuman yang diterima akan dirasakan tergantung pada evaluasi atas prestasi yang dilakukan.
- e. Menilai sejauh mana perilaku dan imbalan telah memuaskan kebutuhannya.

Oleh karena itu yang mampu untuk memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik, meliputi keberhasilan pelaksanaan, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab dan pengembangan.

Selanjutnya dalam penelitian ini variabel motivasi yang diteliti mengacu pada teori harapan (kebutuhan) menurut Porter dan Lawler, yaitu kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis.

2. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

a. Teori Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya.

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 2000:193).

Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan. Pendapat Muchinsky (2000:424), variabel-variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah *absenteeism*, *turnover*, and *job performance*.

Menurut As'ad (2001:103), variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuknya keryawan (*turnover*), menurunnya produktivitas kerja

atau presentasi kerja karyawan (*performance*). Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul kepermukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan.

Adapun dampak kepuasan kerja perlu dipantau dengan mengaitkan pada output yang dihasilkan, yaitu produktivitas kerja menurun, *turnover* meningkat dan efektifitas lainnya seperti menurunnya kesehatan fisik mental, berkurangnya kemampuan mempelajari pekerjaan baru dan tingginya tingkat kecelakaan.

Menurut Handoko (2001:9), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan yang emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapinya dilingkungan kerja. Manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja para pekerja, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja (*turn over*), semangat kerja dan masalah sumber daya manusia lainnya.

Jadi kepuasan kerja (*job satisfaction*) dimaksudkan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Secara sederhana disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara pandang seorang karyawan baik bersifat positif atau negatif tentang pekerjaannya. Substansi ini menunjukkan bahwa bila kepuasan kerja terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya dilingkungan kerjanya.

Kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sehingga dalam proses menikmati kepuasan kerja itu terdapat tiga kategori, yaitu:

- a. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dengan memperoleh pujian kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik, serta lebih mengutamakan pekerjaan daripada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting.
- b. Kepuasan kerja diluar pekerjaan adalah kepuasan dalam arti bahwa dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya diluar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya.

- c. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan dengan sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan hasil kerja dirasa adil dan layak (Hasibuan, 2002:222).

Dalam suatu perusahaan terdapat dua pihak yang saling berkepentingan dan ketergantungan satu sama lain, yaitu perusahaan itu sendiri dan karyawan. Biasanya antara keduanya terdapat persepsi yang berbeda. Perusahaan menginginkan agar karyawannya bekerja dengan kapasitas penuh dan karyawan menginginkan gaji atau upah, insentif dan fasilitas-fasilitas yang layak. Apabila keinginan yang berbeda tersebut dapat diwujudkan menjadi persepsi yang sama, kemungkinan besar kepuasan kerja dapat terwujud.

b. Bentuk Kepuasan Kerja

1) Teori Ketidaksesuaian

Menurut Wexley dan Yukl (2000:130), menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan dengan sejumlah aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepance*) antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang diinginkan dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan yang ada. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi aktual.

Semakin besar kekurangan dan semakin hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya. Jika terdapat lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang dapat diterima secara minimal dan kelebihanannya menguntungkan (misalnya upah, ekstra, jam kerja yang lebih lama), orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

2) Teori Keadilan

Wexley dan Yukl (2000:131), berpendapat bahwa kondisi-kondisi yang mendasari seseorang karyawan akan menganggap adil dan masuk akal terhadap insentif yang diberikan dan keuntungan dalam pekerjaan. Komponen utamanya adalah *input*, *output*, perbandingan dan akhirnya keadilan dan ketidakadilan. Intinya teori ini terletak pada pandangan bahwa karyawan sebagai manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi organisasi dan imbalan yang diterima.

Artinya apabila seorang karyawan mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu:

- 1) Seseorang akan berusaha memperoleh imbalan yang besar
- 2) Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Pemahaman mengenai teori keadilan ini membantu untuk memahami, bagaimana seorang pekerja mencapai kesimpulan bahwa dia sedang diperlakukan secara adil atau tidak adil. Perasaan bahwa seseorang sedang diperlakukan adil merupakan keadaan jiwa yang berasal dari dalam, sebagai hasil dari pertimbangan subyektif tentang apa yang diharapkan dari sebuah pekerjaan dan apa yang diperoleh seseorang secara nyata dari pekerjaan tersebut dibandingkan dengan orang lain yang relevan.

3) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor sikap kerja merupakan kepuasan kerja secara kualitatif berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Yuniati (2002:15), karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi kategori, yaitu *dissatisfiere* atau *hygiene* atau *extrinsic faktor*, dan *satisfiere* atau *motivators* atau *intrinsic faktor*.

Pengertian masing-masing adalah sebagai berikut:

- 1) *Dissatisfiere* atau *hygiene* atau *extrinsic faktor*, yaitu serangkaian kondisi ekstrinsik, berarti faktor ini bersumber dari luar diri seorang karyawan, diantaranya meliputi status seorang karyawan dalam instansi, hubungan dengan atasan maupun dengan teman-teman sekerja, kebijaksanaan instansi, sistem administrasi dalam instansi, dan sistem imbalan yang berlaku. *Hygiene* adalah kondisi yang dapat menimbulkan rasa yang tidak puas bagi karyawan. Apabila kondisi tersebut diatas tidak ada dalam lingkup pekerjaannya, maka dapat menimbulkan rasa tidak puas pada karyawan. Jika kondisinya tidak cukup atau buruk, maka para karyawan merasa ada kepuasan, tetapi apabila kondisi tersebut cukup atau bahkan baik, maka belum tentu bisa merangsang karyawan untuk bekerja lebih keras atau lebih giat. Menurut Martoyo, 2001 dalam Yuniati (2002:15), apabila faktor-faktor *hygiene* ini diperbaiki, maka tidak ada pengaruhnya terhadap sikap kerja yang positif, tetapi jika diabaikan atau bahkan dibiarkan tidak sehat maka pada diri karyawan timbul rasa ketidakpuasan.
- 2) *Satisfiere* atau *motivators* atau *intrinsic faktor*, berarti faktor ini bersumber dari dalam diri seorang karyawan. Faktor motivator ini merupakan kondisi yang mampu memuaskan dan mendorong seorang karyawan untuk bekerja lebih giat. Faktor motivator ini diantaranya meliputi pekerjaan seorang karyawan, keberhasilan yang diraih, kemajuan dalam karir dan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang, sehingga karyawan merasa terpuaskan. Apabila kondisi tersebut terdapat dalam pekerjaan, maka akan menggerakkan motivasi yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Jika faktor-faktor tersebut tidak ada dalam pekerjaan, maka akan menimbulkan ketidakpuasan yang berlebihan (Yuniati, 2002:15).

Teori *Herzberg* ini lebih jelasnya untuk masing-masing faktor tersebut dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 1
Herzberg Two Factor Theory

<i>Hygiene Factor</i>	<i>Motivator Factor</i>
<i>Company policy and administration</i> (Kebijaksanaan dan administrasi Instansi)	<i>Achievement</i> (Keberhasilan pelaksanaan)
<i>Supervisor, technical</i> (Supervisi)	<i>Recognition</i> (Pengakuan)
<i>Salary</i> (Gaji atau upah)	<i>Work itself</i> (Pekerjaan itu sendiri)
<i>Interpersonal Relations, supervision</i> (Hubungan antar pribadi)	<i>Responsibility</i> (Tanggung jawab)
<i>Working condition</i> (Kondisi kerja)	<i>Advancement</i> (Pengembangan)

Sumber: Luthans (2001:201)

c. Peranan atau Efek Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja seorang karyawan didefinisikan seperti “seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif”.

Menurut Handoko (2001:22), dua kondisi utama yang semakin penting dan menentukan tingkat produktivitas karyawan yaitu kepuasan kerja dan stress. Untuk itulah sangat perlu mendapat perhatian bagaimana menciptakan produktivitas yang tinggi pada karyawan, yang sekaligus merupakan tugas seorang pimpinan atau manajer.

Oleh karena itu perlu dilakukan *monitoring* yang cermat dan kontinyu dari kepuasan kerja adalah sangat mendukung produktivitas. Hal ini disebabkan karena masalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap tingkat absensi karyawan, perputaran (*turn over*), semangat kerja, keluhan dan masalah personalia yang sering muncul dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Pendapat Hasibuan (2002:22), kepuasan kerja karyawan harus diciptakan, supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Karena jika yang terjadi adalah sebaliknya maka akan menyebabkan timbulnya stres, yaitu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi kerja seseorang.

Robbin (2002:23), mengungkapkan efek kepuasan kerja pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- Kepuasan dan produktif.
- Kepuasan dan kemangkiran.
- Kepuasan dan tingkat keluarnya karyawan.

Sehingga kepuasan kerja menjadi sangat penting dalam proses pembentukan aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan fisiologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan yang seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan. Emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan serikat karyawan, dan (kadang-kadang) berprestasi kerja lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kerja.

Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi atau perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan atau organisasi.

d. Identifikasi Cara Mengukur Kepuasan Kerja

Tolok ukur tingkat kepuasan kerja yang mutlak tidak ada, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan kerja ini diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan perputaran (*turnover*) tenaga kerja yang rendah relatif kecil.

Menurut Handoko (2001:24), terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan hal-hal sebagai berikut:

- a. Umur dan jenjang pekerjaan. Umur mempengaruhi kepuasan kerja dimaksudkan jika karyawan tersebut masih muda, maka tuntutan kepuasan kerjanya tinggi. Sedang karyawan tua tuntutan kepuasan kerjanya relatif rendah.
- b. Besar kecilnya organisasi. Semakin besar organisasi, maka kepuasan kerja karyawan semakin menurun, karena peranan mereka semakin kecil dalam mewujudkan tujuan. Organisasi yang kecil maka kepuasan kerja karyawan akan semakin besar, karena peranan mereka semakin besar dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.
- c. Kepemimpinan. Kepuasan kerja banyak dipengaruhi sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipasinya memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan. Kepemimpinan otoriter mengakibatkan kepuasan kerja karyawan rendah.

Identifikasi cara mengukur kepuasan kerja juga dapat diuraikan, sebagai berikut:

a. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu tugas pimpinan untuk membantu dan mengendalikan perilaku bawahan dengan tujuan agar tidak terjadi penyimpangan dalam melaksanakan tugas. Akan tetapi pengawasan yang dilakukan secara ketat justru akan membuat karyawan akan menjadi kurang memiliki otonomi baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam berkreaitivitas.

Menurut Glueck (2000:143), mengemukakan bahwa supervisor yang efektif juga membantu produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik. Pemberian petunjuk yang nyata sesuai standar kerja dan perlengkapan yang memadai serta dukungan lainnya.

Tujuan pengawasan bagi seseorang pimpinan organisasi adalah upaya yang dilakukan agar pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan melalui kegiatan pemeriksaan, pengecekan, pencocokan, serta pengendalian.

b. Rekan Kerja

Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan, sebagaimana menurut Handoko (2001:198), kepuasan kerja banyak dipengaruhi sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipasi dapat memberikan kepuasan bagi karyawan, karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijaksanaan perusahaan. Kepemimpinan otoriter mengakibatkan kepuasan kerja karyawan rendah.

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga merupakan cara mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengherankan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung akan mengakibatkan kepuasan kerja yang meningkat.

Pendapat Ranupandojo dan Husnan (2001:85), adanya keinginan dari karyawan untuk mempunyai rekan yang kompak. Keinginan ini merupakan cermin dari kebutuhan sosial. Seorang karyawan mungkin keberatan untuk dipromosikan hanya karena tidak menginginkan kehilangan rekan kerjanya yang kompak.

Dengan demikian dari beberapa pengertian dan pendapat diatas bisa ditarik kesimpulan bahwa sudah selayaknya apabila setiap organisasi atau perusahaan akan selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai moral kerja yang tinggi dan dapat meningkatkan kegairahan sebagai karyawan. Adanya ketergantungan yang tinggi bagi seorang karyawan dengan kelompok kerjanya guna menciptakan

kerjasama yang baik akan sangat menentukan faktor kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tersebut.

c. **Kondisi Kerja**

Kondisi kerja yang sangat mendukung kinerja karyawan sangat menguntungkan bagi perusahaan dalam usaha mencapai efektivitas kerja. Kondisi kerja yang baik dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar. Dalam pembahasan organisasi yang baik, para ahli sering memusatkan perhatiannya pada prinsip-prinsip umum yang ada dalam organisasi.

Dijelaskan oleh Sarwoto (2000:144), menggambarkan bahwa kondisi kerja yang kurang baik, misalnya dapat ditimbulkan oleh pembagian kerja yang tidak jelas, saluran penugasan dan pertanggungjawaban yang simpang siur, dan lain-lain. Kondisi kerja yang kurang baik akan mengurangi seseorang untuk bekerja dengan baik.

Dari pernyataan tersebut dapat diterangkan bahwa kondisi kerja tergantung pada bentuk kondisi organisasi. Penyusunan organisasi yang kurang baik dapat menimbulkan kesimpangsiuran tugas dan tanggung jawab masing-masing individu atau bagian.

Selanjutnya dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja yang diteliti mengacu pada teori Handoko, yaitu rekan kerja, kondisi kerja, pengawasan.

3. Kinerja

a. **Teori Penilaian Kinerja**

Kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasi suatu organisasi, bagian organisasi, dan personalnya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dessler (2000:3), menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah proses mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia; kadang-kadang disebut juga dengan *review* kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan atau *rating* personalia.

Jadi prestasi kerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Atau dapat dikatakan bahwa prestasi kerja adalah

gabungan dari ketiga faktor penting, yaitu kemampuan, minat seorang pekerja dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Pendapat Cikmat (2002:5), kinerja adalah kulminasi tiga elemen yang saling berkaitan, yaitu keterampilan, upaya dan sifat keadaan-keadaan eksternal. Keterampilan adalah bahan mentah yang dibawa seorang karyawan ketempat kerja seperti pengetahuan, kemampuan, kecakapan-kecakapan interpersonal serta kecakapan-kecakapan teknis.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, penilaian kinerja (*performance*) adalah suatu perbuatan dari pengekspresian penuh potensi yang ditunjukkan oleh organisasi, bagian organisasi, personalnya untuk menilai keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Metode dan Pendekatan Penilaian Kinerja

Ada beberapa pendekatan ganda terhadap penilaian kinerja. Seperti yang dikemukakan Simamora (2000:330), menyiratkan bahwa menghasilkan informasi yang akurat dan *valid* berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat dan *valid* informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja semakin besar potensi nilainya terhadap organisasi. Lebih jelasnya dapat digambarkan seperti pada tabel berikut:

Tabel 2
Pendekatan Ganda Terhadap Kinerja

Keterangan	Pendekatan Evaluasi	Pendekatan pengembangan
Tujuan	Untuk menilai kinerja masa lalu sebagai basis untuk pelaksanaan keputusan-keputusan personalia	Untuk memotivasi dan mengarahkan kinerja individu dan upaya-upaya pengembangan karir
Fokus metode	- Telaah masa lalu - Penilaian - Pemberian peringkat atau diskripsi	- Perencanaan untuk konseling masa akan datang - Penetapan tujuan dan telaah
Tanggungjawab	Manajer dan penilai	Manajer dan karyawan berbagi tanggungjawab bersama
Aplikasi subyek permasalahan	- Pencapaian pada masa lalu - Perencanaan kerja - Meningkatkan kinerja - Mengembangkan aneka kemampuan - Perencanaan aktivitas pelatihan	- Berbagai tujuan dan rencana untuk masa yang akan datang - Pemberian gaji - Transfer promosi, terminasi pemberhentian dan berbagai personalia lainnya

Sumber: Simamora (2000:331)

Pedoman-pedoman untuk pengembangan kinerja menurut Simamora (2000:347), sebagai berikut:

- a. Menentukan terlebih dahulu kriteria sebelum memilih teknik penilaian.
- b. Jangan menganggap bahwa kinerja tidak dapat ditentukan atau diukur.
- c. Memperhatikan pengetahuan dalam pribadi dan keahlian-keahlian serta kriteria kinerja.
- d. Memperhatikan perilaku dan hasil kerja.
- e. Mempertimbangkan setiap aspek pekerjaan.
- f. Mengkombinasi kriteria yang kurang penting tetapi berhubungan kedalam suatu kriteria tunggal.
- g. Menyimpan data mengenai reliabilitas dan validitas kriteria.
- h. Meninjau dan mengembangkan kriteria atas basis yang berkesinambungan.
- i. Menggunakan kriteria dalam program-program sumber daya manusia lainnya.
- j. Menyeleksi kriteria yang dapat diamati dan dapat diukur.

Secara konseptual kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, variabel operasional dari kinerja karyawan, yaitu suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, dalam hal ini kinerja karyawan tersebut didasarkan pada kompensasi langsung dan tidak langsung.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu. Jadi kinerja berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai oleh karyawan dalam suatu periode. Dalam hal ini kinerja berkaitan dengan kuantitas maupun kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

c. Persyaratan Tentang Sistem Penilaian Kinerja

Organisasi dalam usaha peningkatan kinerja, sebaiknya memiliki komitmen yang tinggi dalam hal peningkatan kinerja melalui pemberian motivasi yang tepat dan selalu memperhatikan faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Kesungguhan mewujudkan komitmen tersebut dapat tercermin dalam hal kesepahaman antara pihak organisasi dan karyawan dengan format yang telah direncanakan dan disusun oleh organisasi sebagaimana program peningkatan kinerja yang telah ditetapkan. Apabila di kemudian hari terjadi penurunan kinerja, maka dapat dievaluasi apa yang menyebabkan terjadinya penurunan kinerja tersebut.

Pendapat Dharma (2001:55), tentang pengukuran prestasi kerja, yaitu dengan cara mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

- a. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
- b. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidak mutunya).
- c. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Menurut Simamora (2000:338-340), secara *legal* dan ilmiah, persyaratan kunci dari setiap sistem penilaian adalah terdiri dari:

a. Relevansi

Relevansi (*relevance*) menyiratkan bahwa terdapat:

- 1) Kaitan yang jelas antara standar kinerja untuk suatu pekerjaan tertentu dan tujuan organisasi.
- 2) Kaitan yang jelas antara elemen-elemen kerja yang kritis yang diidentifikasi melalui suatu analisis pekerjaan dan dimensi-dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian. Pendeknya relevansi ditentukan dengan menjawab pertanyaan apa sebenarnya yang membuat perbedaan antara kesuksesan dan kegagalan pada suatu pekerjaan tertentu.

b. Sensitivitas

Sensitivitas (*sensitivity*) menyatakan bahwa suatu sistem penilaian kinerja mampu membedakan antara pelaksana yang efektif dengan yang tidak efektif. Sistem ini tentu saja tidak akan membantu karyawan untuk berkembang dan akan mengurangi motivasi penyelia dan bawahan.

1) Keandalan

Keandalan (*reliability*) adalah konsistensi penilaian, yaitu yang bebas dari kelemahan-kelemahan signifikan dan haruslah berisi subyektivitas minimal yang menyebabkan distorsi.

2) Kemampuserimaan

Kemampuserimaan (*acceptability*), yaitu adanya dukungan dari orang-orang yang akan menggunakannya atau dari yang merintanginya.

3) Kepraktisan

Kepraktisan (*practicality*), yaitu instrumen penilaian mudah untuk dipahami dan digunakan oleh manajer dan karyawan, yang nantinya akan berhubungan dengan pengembangan sistem keputusan.

Jadi persyaratan kunci dari setiap sistem penilaian kinerja adalah proses mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia; kadang-kadang disebut juga dengan *review* kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan atau *rating* personalia.

Organisasi dalam usaha peningkatan kinerja, sebaiknya memiliki komitmen yang tinggi dalam hal peningkatan kinerja melalui pemberian motivasi yang tepat dan selalu memperhatikan faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Kesungguhan mewujudkan komitmen tersebut dapat tercermin dalam hal kesepakatan antara pihak organisasi dan karyawan dengan format yang telah direncanakan dan disusun oleh organisasi sebagaimana program peningkatan kinerja yang telah ditetapkan. Apabila di kemudian hari terjadi penurunan kinerja, maka dapat dievaluasi apa yang menyebabkan terjadinya penurunan kinerja tersebut.

Selanjutnya dalam penelitian ini variabel kinerja yang diteliti mengacu pada teori Dharma, yaitu kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

C. Hubungan Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Secara konseptual baik motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja. Hal ini sesuai dengan pendapat Lawler dan Porter (2000), bahwa kinerja seseorang disebabkan oleh adanya motivasi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri dan kebutuhan fisiologis.

Selain kinerja dipengaruhi oleh beberapa kebutuhan di atas, kinerja juga dipengaruhi oleh suatu harapan. Jika harapannya tidak sesuai dengan yang diinginkan (tidak puas), maka kemungkinan besar ia akan mengurangi kinerjanya. Hal ini dikarenakan oleh penghargaan yang diterima tidak sebanding dengan kerja kerasnya dan begitu sebaliknya.

Selanjutnya kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, jika karyawan yang tidak puas, maka akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan begitu sebaliknya.

Robbin (2002), juga mengungkapkan efek kepuasan kerja pada kinerja karyawan adalah menjadi sangat penting, karena karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kinerja yang maksimal. Sedangkan karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran dan perputaran yang lebih baik, kurang aktif dalam kegiatan

serikat karyawan, dan (kadang-kadang) berprestasi kerja lebih baik dari pada karyawan yang tidak memperoleh kerja.

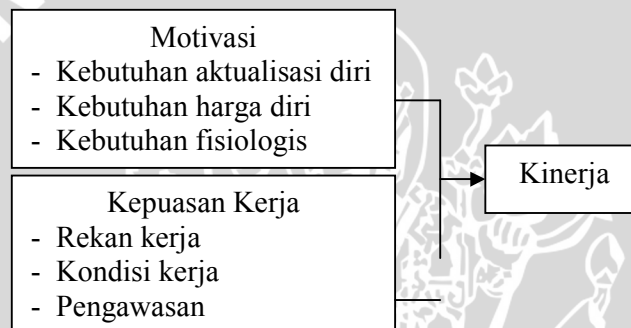
Oleh karena itu, kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi atau perusahaan, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan atau organisasi dan berprestasi.

D. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori yang telah diuraikan, maka lebih jauh dapat dilihat kerangka pemikiran dalam penelitian ini seperti terlihat dalam gambar berikut:

Gambar 5

Kerangka Pemikiran



Sumber: Data diolah

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai dan model hipotesis yang telah ditetapkan, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

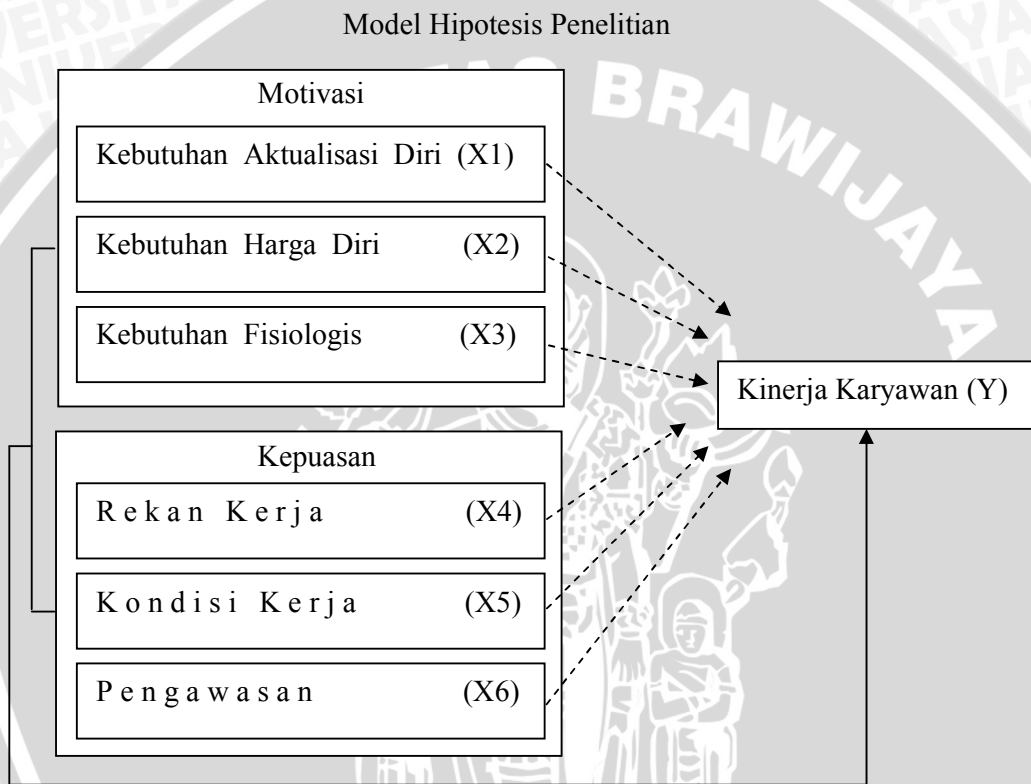
a. Hipotesis 1

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3) dan variabel kepuasan kerja, yaitu rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

b. Hipotesis 2

Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3) dan variabel kepuasan kerja, yaitu rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y).

Gambar 6



Sumber: Data diolah

Keterangan:

- Hipotesis I : pengaruh X₁...X₆, secara simultan terhadap Y
- - - -> Hipotesis II : pengaruh X₁.....X₆, secara parsial terhadap Y

BAB III METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Obyek penelitian dilakukan pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban tepatnya di Jl. Lingkar Pertamina, Ds. Rahayu, Kec. Soko, Kab. Tuban. Perusahaan ini adalah salah satu perusahaan minyak di Indonesia.

B. Jenis Penelitian

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian ini merupakan penelitian *explanatory* yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Penelitian ini menggunakan pola *explanatory (level of explanatory)* adalah penelitian penjelasan menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya, oleh karena itu dinamakan juga penelitian pengujian hipotesis atau *testing hypothesis research* (Sugiyono, 2004).

C. Populasi dan Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *materials and logistic* yang bekerja pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban. Karena tingkat populasi cukup banyak, maka populasi tidak diteliti semuanya. Hal ini memakan waktu, biaya dan tenaga yang tidak sedikit, jadi diambil sebagian saja sebagai sampel. Dengan meneliti sebagian dari populasi diharapkan dapat menggambarkan hasil yang sesungguhnya dari keseluruhan populasi.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu dilakukan berdasarkan pertimbangan–pertimbangan tertentu (Arikunto, 2001:128). Responden yang diteliti dalam penelitian ini adalah responden yang memiliki karakteristik atau kriteria, yaitu memiliki masa kerja minimal 5 tahun.

Peneliti menetapkan sampel sebanyak 82 orang seluruh karyawan bagian *materials and logistic* yang bekerja pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*)

Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban dan memenuhi karakteristik atau kriteria tersebut.

D. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Variabel Bebas (X)

1) Motivasi

Motivasi dapat diartikan sebagai upaya agar seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat. Dengan jalan memotivasi para karyawan dapat diharapkan semangat dan prestasi kerja dapat ditingkatkan untuk mendorong karyawan lebih bersemangat dan bergairah. Variabel yang diteliti adalah kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2) dan kebutuhan fisiologis (X3).

a) Kebutuhan Aktualisasi Diri (X1)

Merupakan penggunaan potensi diri, pertumbuhan, pengembangan diri atau menyelesaikan penugasan-penugasan yang bersifat menantang, melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, pengembangan keterampilan. Adapun *item* dari kebutuhan aktualisasi diri, meliputi:

- (1) Konsistensi dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri.
- (2) Kemampuan dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri.
- (3) Prestasi dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri.

b) Kebutuhan Harga Diri (X2)

Merupakan status kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri, penghargaan atau kekuasaan, ego, promosi, hadiah, status simbol, pengakuan, jabatan, penghargaan. Adapun *item* dari kebutuhan harga diri, meliputi:

- (1) Promosi.
- (2) Penghargaan.
- (3) Kehormatan.

c) Kebutuhan Fisiologis (X3)

Merupakan kebutuhan yang berhubungan dengan jasmani dan rohani, seperti makan, minum, perumahan, *sex*, istirahat ruang istirahat, berhenti makan siang, udara bersih untuk bernafas, air untuk minum,

liburan, cuti, balas jasa dan jaminan sosial, periode istirahat *on the job*.

Adapun *item* dari kebutuhan fisiologis, meliputi:

- (1) Kebutuhan jasmani dan rohani.
 - (2) Status atau kelas sosial.
 - (3) *Image* atau *prestise*.
- 2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan cara pandang seorang karyawan baik bersifat positif atau negatif tentang kondisi kerja, rekan kerja dan sistem kerja. Substansi ini menunjukkan bahwa bila kepuasan kerja terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya dilingkungan kerjanya. Variabel yang diteliti adalah rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6).

a) Rekan Kerja (X4)

Kepuasan karyawan atas hubungan dengan rekan kerja didalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari dalam lingkup bagian atau bidang pekerjaannya. Adapun *item* dari kepuasan atas rekan kerja, meliputi:

- (1) *Team work*.
- (2) Suasana kerja.
- (3) Kepedulian.

b) Kondisi Kerja (X5)

Kepuasan karyawan atas kondisi kerja dalam perusahaan yang akan membuat seseorang bekerja dengan baik. Hal tersebut akan berdampak pada hukuman yang kemudian dikaitkan dengan kesempatan promosi, demosi atau bahkan pemberhentian, kemudian juga harapan karyawan untuk tidak dimutasikan kedaerah-daerah yang dianggap terpencil, terlebih harus berpisah dengan keluarga yang mempunyai konsekuensi terhadap biaya dan kesempatan. Adapun *item* dari kepuasan atas kondisi kerja, meliputi:

- (1) Tindakan (mutasi) kepada bawahan.
- (2) Perlindungan kepada bawahan.
- (3) Pengayoman kepada bawahan.

c) Pengawasan (X6)

Kepuasan atas pengawasan yang dilaksanakan perusahaan untuk memantau kestabilan dan tingkat produktivitas kerja. Adapun *item* dari kepuasan atas pengawasan, meliputi:

- (1) Sistem pengawasan.
- (2) Prosedur pengawasan.
- (3) Manfaat pengawasan.

b. Variabel Terikat (Y)

Kinerja Karyawan (Y), yaitu kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan untuk mencapai tujuan pribadi maupun organisasi. Adapun *item* dari kinerja karyawan, meliputi:

- 1) Kuantitas, yaitu *output* atau hasil kerja yang diraih berdasarkan banyaknya tugas yang diselesaikan.
- 2) Kualitas, *output* atau hasil kerja nyata yang diraih berdasarkan mutu dalam menyelesaikan tugas.
- 3) Ketepatan waktu, yaitu kedisiplinan dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawab penuh pada kewajibannya.

Berikut akan disajikan ringkasan definisi konseptual, definisi operasional variabel dan *item* penelitian, seperti yang terangkum dalam tabel berikut:

Tabel 3

Konsep, Variabel, Indikator dan *Item* Pada Penelitian

Konsep	V a r i a b e l	<i>I t e m</i>
Motivasi Kerja	Kebutuhan Aktualisasi Diri (X1)	- Konsistensi (X1.1) - Kemampuan (X1.2) - Prestasi (X1.3)
	Kebutuhan Harga Diri (X2)	- Promosi (X2.1) - Penghargaan (X2.2) - Kehormatan (X2.3)
	Kebutuhan Fisiologis (X3)	- Kebutuhan jasmani dan rohani (X3.1) - Status atau kelas sosial (X3.2) - <i>Image</i> atau <i>prestise</i> (X3.3)
Kepuasan Kerja	Rekan Kerja (X4)	- <i>Team work</i> (X4.1) - Suasana kerja (X4.2) - Kepedulian (X4.3)
	Kondisi Kerja (X5)	- Tindakan (mutasi) kepada bawahan (X5.1) - Perlindungan kepada bawahan (X5.2) - Pengayoman kepada bawahan (X5.3)
	Pengawasan (X6)	- Sistem pengawasan (X6.1) - Prosedur pengawasan (X6.2) - Manfaat pengawasan (X6.3)
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y)	- Kuantitas (Y1.1) - Kualitas (Y1.2) - Ketepatan waktu (Y1.3)

Sumber : Data diolah

c. Skala Pengukuran

Langkah selanjutnya adalah mengadakan pengukuran atas variabel-variabel tersebut, adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur tanggapan responden adalah skala *likert*.

Tentang penggunaan metode ini, Sugiyono (2004:87) mengatakan bahwa salah satu cara yang paling sering digunakan dalam menentukan skor adalah dengan menggunakan skala *likert*. Caranya adalah dengan menghadapkan responden dengan daftar pertanyaan sebagai alat untuk pengumpulan data atau informasi dari responden. Skala pengukuran atas jawaban pertanyaan-pertanyaan dengan menggunakan skala *likert* yang dilambangkan dari skala 1 sampai dengan 5. Dengan pemeringkatan skala *likert* nampak pada tabel berikut:

Tabel 4
Pemeringkatan Skala *Likert*

No	Jawaban	Notasi	Score
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Kurang Setuju	KS	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2004:87)

E. Teknik Pengumpulan Data

a. Jenis Data

1) Data Primer

Adalah data yang langsung diperoleh dari obyek penelitian, dalam hal ini adalah jawaban kuisioner dari karyawan yang bekerja pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban.

2) Data Sekunder

Adalah data yang diperoleh dari pihak luar perusahaan, termasuk pengkajian literatur, hasil penelitian sebelumnya serta sumber-sumber lain yang ada relevannya dengan masalah yang dibahas.

b. Teknik Pengumpulan Data

1) Studi pustaka, dimaksudkan untuk mendapatkan kajian dasar teoritik yang relevan dengan masalah yang diteliti.

2) Kuisioner, pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang digunakan untuk mengetahui persepsi responden terhadap beberapa variabel dalam motivasi, kepuasan kerja dan kinerja.

3) Wawancara, pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab secara langsung dengan nara sumber guna mendapatkan informasi yang tidak dapat dijaring dengan kuisioner.

F. Teknik Analisis Data

a. Uji Instrumen

1) Uji Validitas Instrumen

Suatu instrumen pengumpul data dikatakan *valid* bila mampu dan dapat mengungkap data atau informasi dari suatu variabel yang diteliti secara tepat dan mampu mengukur apa yang diinginkan atas penelitian tersebut. Tinggi-rendahnya koefisien validitas menggambarkan kemampuan mengungkap data atau informasi dari variabel tersebut. Teknik pengujiannya menggunakan teknik korelasi *product moment* dari *pearson* dengan menggunakan tingkat signifikansi 5 persen, untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat. Caranya dengan mengkorelasikan antara skor *item* pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan bantuan melalui program SPSS. Dengan kriteria apabila probabilitas kurang dari 0,05 atau apabila nilai *total pearson correlation* $> 0,6$, maka *item* tersebut *valid* (Sekaran, 2003).

Rekapitulasi hasil analisis validitas pada *item-total statistics* untuk *item-item* dari variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5), pengawasan (X6) dan kinerja karyawan (Y), tertera pada tabel berikut:

Dari Tabel 5, semua variabel dinyatakan *valid*, diketahui dari semua nilai probabilitas atau *significant (2 tailed)* $< 0,05$ atau semua nilai *total pearson correlation* variabel $> 0,6$, sehingga dapat dikatakan semua variabel pada angket dapat digunakan mengukur motivasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, yakni variabel-variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5), pengawasan (X6) dan kinerja karyawan (Y).

Tabel 5
Uji *Validity* Instrumen
Untuk Tiap Variabel Penelitian

Hubungan Item	Total Pearson Correlation	Total Pearson Correlation (>0,6)	Signifikansi (< 0,05)	Keterangan
X1 – X1.1	0,730	> 0,6	< 0,05	Valid
X1 – X1.2	0,707			
X1 – X1.3	0,823			
X2 – X2.1	0,916	> 0,6	< 0,05	Valid
X2 – X2.2	0,852			
X2 – X2.3	0,781			
X3 – X3.1	0,807	> 0,6	< 0,05	Valid
X3 – X3.2	0,828			
X3 – X3.3	0,757			
X4 – X4.1	0,894	> 0,6	< 0,05	Valid
X4 – X4.2	0,875			
X4 – X4.3	0,924			
X5 – X5.1	0,890	> 0,6	< 0,05	Valid
X5 – X5.2	0,896			
X5 – X5.3	0,847			
X6 – X6.1	0,865	> 0,6	< 0,05	Valid
X6 – X6.2	0,875			
X6 – X6.3	0,787			
Y – Y1	0,815	> 0,6	< 0,05	Valid
Y – Y2	0,880			
Y – Y3	0,869			

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

2) Uji Reliabilitas Instrumen

Suatu instrumen pengumpulan data dikatakan reliabel jika mampu digunakan untuk mengukur suatu variabel secara berulang kali dapat menghasilkan informasi atau data yang sama atau sedikit sekali bervariasi. Dengan kata lain mampu menunjukkan keakuratan, kestabilan dan kekonsistenan dalam menghasilkan suatu pengukuran apa yang diukur (Sekaran, 2003). Teknik uji dengan menggunakan koefisien *alpha cronbach*, dengan taraf nyata 5 persen, hal ini perhitungannya juga menggunakan bantuan program SPSS. Dengan kriteria jika koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritis atau apabila nilai *alpha cronbach* > 0,6, maka *item* tersebut dinyatakan reliabel.

Reliabilitas adalah ukuran yang digunakan untuk menguji konsisten dan stabilitas. Konsistensi menjelaskan seberapa baik *item* mengukur suatu konsep sebagai satu kesatuan. Reliabilitas dalam penelitian ini diukur menggunakan teknik *alpha cronbach's*, yang dilakukan dengan mengkorelasikan masing-

masing skor pertanyaan dalam setiap variabel. Koefisien *alpha* mengukur interkorelasi masing-masing pertanyaan dalam mengukur sebuah konsep. Koefisien *alpha* kurang dari 0,6 mengidentifikasi reliabilitas yang buruk, angka sekitar 0,7 menyatakan reliabilitas dapat diterima dan angka di atas 0,8 adalah menyatakan reliabilitas yang baik. Sehingga semakin baik mendekati angka 1 adalah reliabilitas semakin baik (Sekaran, 1992).

Rekapitulasi hasil analisis reliabilitas pada *item-total statistics* untuk *item-item* dari variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5), pengawasan (X6) dan kinerja karyawan (Y), tertera pada tabel berikut:

Tabel 6
Uji *Reliability* Instrumen
Untuk Tiap Variabel Penelitian

Hubungan <i>Item</i>	<i>Alpha</i> dan <i>Alpha if item deleted</i>	Koefisien <i>Alpha</i> (>0,6)	Keterangan
X1	0,8045	> 0,6	Reliabel
X1 – X1.1	0,7813		
X1 – X1.2	0,7916		
X1 – X1.3	0,7377		
X2	0,8467	> 0,6	Reliabel
X2 – X2.1	0,7709		
X2 – X2.2	0,8067		
X2 – X2.3	0,8336		
X3	0,8252	> 0,6	Reliabel
X3 – X3.1	0,7839		
X3 – X3.2	0,7674		
X3 – X3.3	0,8090		
X4	0,8620	> 0,6	Reliabel
X4 – X4.1	0,8139		
X4 – X4.2	0,8290		
X4 – X4.3	0,8095		
X5	0,8550	> 0,6	Reliabel
X5 – X5.1	0,7966		
X5 – X5.2	0,8026		
X5 – X5.3	0,8342		
X6	0,8433	> 0,6	Reliabel
X6 – X6.1	0,7891		
X6 – X6.2	0,7921		
X6 – X6.3	0,8242		
Y	0,8480	> 0,6	Reliabel
Y – Y1	0,8228		
Y – Y2	0,7964		
Y – Y3	0,7983		

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Nilai *alpha* pada Tabel 6, menunjukkan semua variabel mempunyai koefisien *alpha* diantara 0,7 hingga 0,9, sehingga dapat dikatakan semua variabel pada

angket dapat digunakan mengukur motivasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, yakni variabel-variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5), pengawasan (X6) dan kinerja karyawan (Y).

b. Uji Asumsi Klasik

Untuk dapat melakukan analisis regresi berganda perlu pengujian asumsi persyaratan analisis, yaitu normalitas, linieritas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas, agar data bermakna dan bermanfaat, sehingga menghasilkan penduga yang terbaik (*Best Linear Unbiased Estimator = Blue*).

1) Uji Normalitas

Dimaksudkan untuk mengetahui apakah dari variabel-variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Variabel yang berdistribusi normal apabila modelnya dapat memberikan estimasi Y sama atau mendekati dengan nilai asal Y. pengujian dilakukan dengan uji *chi square* (X^2) terhadap standar residual, bila nilai signifikansi *chi square* lebih kecil dari 0,05 (5 persen), maka data terdistribusi normal (Sekaran, 2003).

2) Uji Linieritas

Dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat linier atau tidak, dan dapat terpenuhi apabila nilai residual dengan nilai estimasi tidak membentuk suatu pola tertentu (Sekaran, 2003).

3) Uji Multikolinieritas

Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang sempurna antara variabel bebas yang menjelaskan model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan cara melihat nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Bila VIF lebih kecil dari 5, maka tidak terjadi multikolinieritas (Sekaran, 2003).

4) Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi bila varian Y berubah, karena variabel X berubah, sehingga timbul perbedaan, karena adanya gangguan (e_i) yang timbul dalam fungsi regresi mempunyai varian yang berbeda. Salah satu asumsi penting dari model OLS (*Ordinary Least Square*) adalah bahwa gangguan yang timbul dalam fungsi regresi adalah non-heteroskedastisitas

(homoskedastisitas), yaitu data mempunyai varian yang sama. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat digunakan uji *product moment* dari *spearman*, yaitu dengan mengkorelasikan antara variabel bebas dengan absolut residual. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5 persen), maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Sekaran, 2003).

c. Uji Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini, analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Menurut Sekaran (2003), rumusnya sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel terikat

X = Variabel bebas

b_0 = Konstanta (intersep)

b = Koefisien regresi

e = Kesalahan pengganggu (*standar error*)

d. Pengujian Hipotesis

1) Hipotesis I

Untuk menguji hipotesis secara simultan, alat uji yang dipergunakan adalah koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2). Koefisien korelasi dan koefisien determinasi merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Untuk keperluan pengujian ini dengan melihat apakah nilai-nilai koefisien yang diperoleh bernilai nyata atau tidak antara F_{hitung} dan F_{tabel} pada tingkat keyakinan 5 persen atau ($\alpha=0,05$). Rumus dari uji F sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

k = Jumlah variabel bebas

n = Jumlah sampel

F = Uji hipotesis

Besarnya α yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5 persen, sedangkan hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0: R(Y, X_{i...j}) = 0$ (menunjukkan secara simultan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

$H_a: R(Y, X_{i...j}) \neq 0$ (menunjukkan secara simultan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

Adapun kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut:

- $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka $\alpha < 0,05$ dan signifikan
- $F_{hitung} \leq F_{tabel}$, maka $\alpha > 0,05$ dan tidak signifikan

2) Hipotesis II

Untuk menguji hipotesis secara parsial, alat uji yang dipergunakan adalah koefisien parsial (r). Koefisien parsial (r) merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara setiap variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Untuk keperluan pengujian ini dengan melihat apakah nilai-nilai koefisien yang diperoleh bernilai nyata atau tidak antara t hitung dan t tabel pada tingkat keyakinan 5 persen atau ($\alpha=0,05$). Rumus dari uji t sebagai berikut:

$$t(b_i) = \frac{b_i}{SE(b_i)}$$

Keterangan :

b_i = Koefisien regresi

$SE(b_i)$ = *Standar error* koefisien regresi

Besarnya α yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 5 persen, sedangkan hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0: r\beta(Y, X_{i...j}) = 0$ (menunjukkan secara parsial (dominan) tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

$H_a: r\beta(Y, X_{i...j}) \neq 0$ (menunjukkan secara parsial (dominan) adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

Adapun kriteria penilaiannya adalah sebagai berikut:

- a) Menetapkan variabel yang bermakna dengan membandingkan t hitung dengan t tabel, apabila t hitung $>$ t tabel, maka $\alpha < 0,05$ dan signifikan.
- b) Dari variabel yang bermakna, dipilih yang dominan, yaitu dengan melihat nilai koefisien *standardized* atau beta (β) tertinggi.



BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina– PetroChina East Java Tuban.

Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban adalah salah satu perusahaan minyak di Indonesia. Perusahaan ini berdiri berdasarkan UU No. 8 tahun 1971 tentang perusahaan pertambangan minyak dan gas bumi, maka tanggal 29 februari 1988 *Trend International Ltd.* menandatangani kontrak bagi hasil dalam bentuk JOB D-TT.

Pada tanggal 31 Agustus 1993: Surat keputusan Dirut. Pertamina, Persetujuan konsesi peralihan dari *Trend East Java Ke Santa Fe Energy Resources Java Ltd.*, dan perubahan nama dari JOB Pertamina–*Trend Tuban* Menjadi JOB Pertamina–*Santa Fe Tuban*.

Berdasarkan SK Direktur Pertamina No. 620/00000/2001–SI tanggal 02 Juli 2001, perubahan nama dari JOB Pertamina–*Santa Fe Tuban* Menjadi JOB Pertamina–Devon Tuban pada tanggal 29 Februari 1988 (untuk 30 tahun) (Pertamina–*Trend East Java*) dengan jenis kontrak PSC-JOB.

Serta wilayah kontraknya meliputi:

- a. Wilayah kontrak awal : 7,391 KM²
- b. Wilayah kontrak sekarang : 1,478 KM²

Dan berdasarkan surat Dirut. Pertamina No. 533/C 00000/2002–S1 tanggal 4 Juni 2002 dan No. 562/C 00000/2002 tanggal 4 Juli 2002 nama perusahaan JOB Pertamina–Devon Tuban berubah menjadi JOB Pertamina–Petrochina *East Java*.

2. Lokasi Perusahaan

Wilayah lokasi perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* berkedudukan di 6 kabupaten, antara lain Tuban, Bojonegoro, Lamongan, Gresik, Sidoarjo dan Mojokerto, dibangun diatas tanah dengan luas 1,478 KM². Di kabupaten Tuban (*Mudi Field*) jumlah sumur yang dibor ada 23 sumur (*Mudi # 01 #23*) dan ada yang di kabupaten Bojonegoro

jumlah sumur yang dibor, yaitu 1 sumur (Karanganyar # 01) (sementara ditinggalkan), 2 sumur (Sukowati # 01 dan #2) (dikembangkan).

3. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina – PetroChina *East Java* Tuban mempunyai misi, yaitu:

Diakui sebagai perusahaan energi terkemuka dengan integritas tinggi, ramah lingkungan dengan orientasi kepedulian sosial.

b. Misi.

Misi terdepan dari Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban, yaitu:

Mencari dan mengembangkan sumber daya energi secara inovatif untuk meningkatkan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan mengacu kepada standar etika dan aturan tentang kepedulian lingkungan dengan mengoptimalkan sumber daya lokal yang ada, selanjutnya berkembang bersama melalui proses kemitraan.

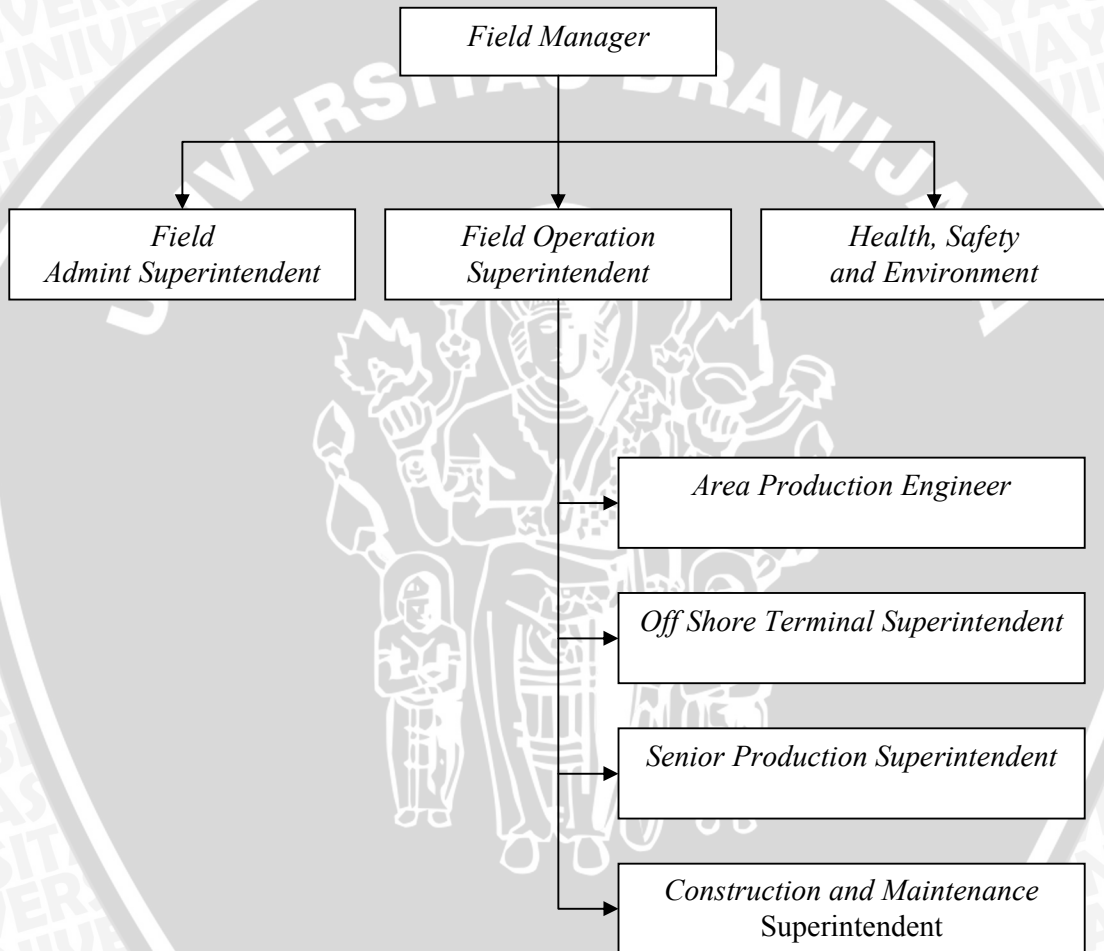
4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan merupakan suatu karangan yang menghubungkan antara pejabat-pejabat maupun bidang kerjasama lain, sehingga jelas hubungannya. Tersusunnya sekelompok orang dalam setiap organisasi terdapat segi-segi yang harus diperhatikan yaitu kegiatan dan hubungan kerja antara bidang yang satu dengan bidang yang lain, sehingga perlu adanya koordinasi yang baik antara masing-masing bagian untuk menjaga keharmonisan kegiatan ke arah pencapaian tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan organisasi yang sesuai dengan bidang kerja masing-masing orang atau bagian, maka setiap organisasi harus memiliki struktur organisasi. Struktur organisasi dibuat dengan maksud agar koordinasi antara masing-masing bagian berjalan dengan lancar dan terkontrol, sehingga pembagian kerja, fungsi, wewenang dan tanggung jawab setiap personel dapat terlihat jelas.

Untuk lebih jelasnya disini peneliti memberikan gambaran struktur organisasi yang ada pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban, seperti yang terdapat pada lampiran gambar berikut ini:

Gambar 7
 Struktur Organisasi Perusahaan
 Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina
 East Java Tuban



Sumber: Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban

Berdasarkan struktur organisasi yang ada pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban, maka dapat dijelaskan mengenai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing bagian sebagai berikut:

5. Ruang Lingkup Pekerjaan

a. *Field Manager*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu memimpin dan mengkoordinir seluruh kegiatan dan perangkat kerja di lapangan atau daerah operasi perusahaan sesuai kontrak *PSC (Production Sharing Contract)*, peraturan dan prosedur yang berlaku, pengaturan jadwal produksi, pengamanan operasi produksi, lingkungan lingkungan dan *lifting*.

b. *Field Admin Superintendent*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu membantu *Field Manager* dalam bidang administrasi dan bidang umum untuk mencapai tujuan operasional perusahaan, memelihara hubungan industrial yang hamonis di perusahaan, membina hubungan yang baik dengan pemerintah daerah di sekitar daerah operasi perusahaan.

c. *Field Operation Superintendent*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu bertanggung jawab terhadap pengawasan, koordinasi, dan kontrol terhadap keseluruhan aspek dari kegiatan operasional di lapangan dalam kondisi aman dan efisien dengan meminimalisir dampak yang timbul terhadap lingkungan, ruang lingkup tanggung jawabnya mencakup ruang lingkup produksi, fasilitas, dan perbaikan, *marine* dan wewenang lain yang diberikan *Field Manager*.

d. *Health, Safety and Environment*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu mengatur, mengawasi, dan mengkoordinasi dengan seluruh departemen terkait, dalam rangka memberikan *support* untuk mencegah atau meminimalisir kerugian yang timbul. Dan memonitor keseluruhan penerapan peraturan yang berhubungan dengan K3 (Keselamatan, Kesehatan, Kesejahteraan) pada suatu departemen.

e. *Area Production Engineer*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu bertanggung jawab untuk melakukan analisa data yang ada di lapangan, menyiapkan dan melakukan presentasi atas laporan-laporan khusus yang berhubungan dengan *production engineering*, memberikan dukungan sepenuhnya kepada kegiatan produksi dalam menjaga kinerja sumur minyak dan kapasitas produksi, memberikan informasi yang

akurat dan rekomendasi sehubungan dengan kondisi sumur minyak dan karakteristiknya berdasarkan analisis *engineering*.

f. *Off Shore Terminal Superintendent*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu bertanggung jawab terhadap pengawasan, koordinasi, dan kontrol terhadap keseluruhan aspek jalur pipa perminyakan dan *lifting* (pengkapalan) minyak mentah sehingga tercapai operasi yang aman dan efisien dengan sekecil mungkin dampak terhadap lingkungan sekitar, memonitor jumlah dan kuantitas minyak mentah yang masuk FSO.

g. *Senior Production Superintendent*

Ruang lingkup pekerjaannya, yaitu bertanggung jawab untuk pengawasan koordinasi dan kontrol semua kegiatan produksi, meliputi pengamanan, dari produksi minyak, perolehan minyak, penggunaan peralatan, selama berproduksi serta pengawasan terhadap pengaruh kegiatan produksi terhadap lingkungan sekitar.

h. *Contruction and Maintenance Superintendent*

Ruang lingkup tugasnya, yaitu bertanggung jawab terhadap pengawasan, koordinasi dan kontrol terhadap aktifitas konstruksi dan perawatan, fasilitas alat yang ada di lapangan. Memberikan *support* secara optimal kepada kegiatan operasional perusahaan di seluruh departemen khususnya pada pembangunan, fasilitas dan perawatan peralatan-peralatan. Membuat jadwal secara berkala terhadap perawatan peralatan-peralatan atau fasilitas milik perusahaan.

B. Diskripsi Responden

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian *materials and logistic* yang bekerja pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban yang berdasarkan data terakhir sebanyak 82 orang karyawan dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*.

Setelah diperoleh sebanyak 82 kuisisioner yang memenuhi syarat dan kriteria dan dapat digunakan sebagai data penelitian, maka data yang diperoleh dari

kuisisioner kemudian diolah validitas, reliabilitas dan diperoleh hasil analisis dan kemudian dilakukan pengujian hipotesis.

Selanjutnya dalam bagian ini diuraikan gambaran responden, baik mengenai, jenis kelamin, tingkat usia, tingkat pendidikan formal, masa kerja dan status di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban. Untuk lebih jelasnya sebagai berikut:

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 7

Jumlah Responden Berdasarkan Pada Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah	Persentase
Perempuan	39	47,6
Laki-laki	43	52,4
Total	82	100,0

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Berdasarkan Tabel 7, terlihat bahwa mayoritas responden adalah karyawan laki-laki, yaitu sebanyak 43 orang atau 52,4 dari total responden.

b. Tingkat Usia Responden

Tabel 8

Jumlah Responden Berdasarkan Pada Tingkat Usia

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kurang dari 30 th	17	20,7
31 th – 35 th	20	24,4
36 th – 40 th	31	37,8
Lebih dari 40 th	14	17,1
Total	82	100,0

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Berdasarkan Tabel 8, terlihat bahwa tingkat usia responden yang paling banyak berkisar antara 36 sampai dengan 40 tahun, yaitu sebanyak 31 orang atau 37,8 dan usia antara 36 sampai dengan 40 tahun masih tergolong usia produktif.

c. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 9

Jumlah Responden Berdasarkan Pada Tingkat Pendidikan Formal

Keterangan	Jumlah	Persentase
SLTA	21	25,6
Akademi / Diploma	28	34,2
Sarjana	33	40,2
Total	82	100,0

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 9, terlihat bahwa semua orang mempunyai latar belakang pendidikan formal. Yang paling banyak berlatar belakang pendidikan Sarjana, yaitu sebanyak 33 orang atau 40,2 dari jumlah responden yang ada. Hal ini dikarenakan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban sengaja merekrut karyawan yang mayoritas lulusan Sarjana dan diharapkan nantinya dapat mengembangkan eksistensi perusahaan.

d. Jabatan Responden

Tabel 10

Jumlah Responden Berdasarkan Pada Jabatan

Keterangan	Jumlah	Persentase
Staf	57	69,5
Wakil Kepala Bagian	13	15,9
Kepala Bagian	12	14,6
Total	82	100,0

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 10, terlihat bahwa mayoritas responden memiliki jabatan staf, yaitu sebanyak 57 orang atau 69,5, selanjutnya sebanyak 13 orang atau 15,9 sebagai wakil kepala bagian dan terakhir yang berfungsi sebagai kepala bagian sebanyak 12 orang atau 14,6.

e. Masa Kerja Responden

Tabel 11

Jumlah Responden Berdasarkan Pada Masa Kerja

Keterangan	Jumlah	Persentase
5 th – 10 th	20	24,4
10 th – 15 th	21	25,6
15 th – 20 th	30	36,6
Lebih dari 20 th	11	13,4
Total	82	100,0

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 11, bahwa selama ini yang bekerja di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban adalah mayoritas dengan masa kerja 15–20 tahun, yaitu sebanyak 30 orang atau 36,6. Sehingga dengan masa kerja 15–20 tahun, sudah cukup untuk meningkatkan aktualisasi diri dalam pekerjaan.

C. Distribusi Frekuensi Variabel

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan pada karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban antara variabel motivasi dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja karyawan, secara keseluruhan dapat digambarkan dalam tabel berikut:

1. Motivasi

a. Kebutuhan Aktualisasi Diri (X1)

Pada variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), meliputi konsistensi (X1.1), kemampuan (X1.2) dan prestasi (X1.3). Untuk mengetahui frekuensi distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel kebutuhan aktualisasi diri dapat di lihat pada Tabel 12 berikut:

Tabel 12

Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan
Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Motivasi Atas Konsistensi		Motivasi Atas Kemampuan		Motivasi Atas Prestasi		MEAN X1
	F	%	F	%	F	%	
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
2	3	3,7	2	2,4	2	2,4	
3	3	3,7	4	4,9	6	7,3	
4	41	50,0	37	45,1	37	45,1	
5	35	42,7	39	47,6	37	45,1	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	4,32		4,38		4,33		4,34

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 12, maka secara diskriptif variabel kebutuhan aktualisasi diri dapat dijelaskan bahwa karyawan akan selalu bersikap konsistensi terhadap kewajiban, sebagai salah satu perwujudan dari aktualisasi diri, mayoritas 41 orang atau 50,0 menyatakan setuju. Selanjutnya karyawan akan senantiasa berusaha untuk bekerja dengan kemampuan maksimal, mayoritas 39 orang atau 47,6 menyatakan sangat setuju. Terakhir mengenai karyawan akan selalu berusaha untuk meraih prestasi sebagai salah satu perwujudan dari aktualisasi diri, mayoritas 37 orang atau 45,1 menyatakan setuju dan sangat setuju.

Pada Tabel 12, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item* konsistensi sebesar 4,32, untuk *item* kemampuan sebesar 4,38 dan *item* prestasi sebesar 4,33. *Mean* kebutuhan aktualisasi diri (X1), sebesar 4,34. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan setuju atau dapat dikatakan bahwa motivasi atas kebutuhan aktualisasi diri sangat mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban.

b. Kebutuhan Harga Diri (X2)

Pada variabel kebutuhan harga diri (X2), meliputi promosi (X2.1), penghargaan (X2.2) dan kehormatan (X2.3). Untuk mengetahui frekuensi

distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel kebutuhan harga diri dapat di lihat pada Tabel 13 berikut:

Tabel 13
 Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan
 Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Motivasi Atas Promosi		Motivasi Atas Penghargaan		Motivasi Atas Kehormatan		MEAN X2
	F	%	F	%	F	%	
1	7	8,5	2	2,4	4	4,9	
2	20	24,4	20	24,4	21	25,6	
3	38	46,3	36	43,9	43	52,4	
4	15	18,3	22	26,8	12	14,6	
5	2	2,4	2	2,4	2	2,4	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	2,82		3,02		2,84		2,89

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 13, maka secara diskriptif variabel kebutuhan harga diri dapat dijelaskan bahwa dipromosikan bagi karyawan adalah suatu hal yang istimewa, mayoritas 38 orang atau 46,3 menyatakan kurang setuju. Selanjutnya tentang mendapatkan penghargaan bagi karyawan merupakan suatu kebutuhan dalam berkarir, mayoritas 36 orang atau 43,9 menyatakan kurang setuju. Terakhir bahwa karyawan dalam menjalankan kewajibannya akan selalu menjaga kehormatan dengan sepenuhnya, mayoritas 43 orang atau 52,4 menyatakan kurang setuju.

Pada Tabel 13, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item* promosi sebesar 2,82, untuk *item* promosi sebesar 3,02 dan *item* kehormatan sebesar 2,84. Kebutuhan harga diri (X2) berada pada *level mean* 2,89. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan kurang setuju atau dapat dikatakan bahwa motivasi atas kebutuhan harga diri belum maksimal mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban.

c. Kebutuhan Fisiologis (X3)

Pada variabel kebutuhan fisiologis (X3), meliputi kebutuhan jasmani dan rohani (X3.1), status atau kelas sosial (X3.2) dan *image* atau *prestise* (X3.3). Untuk mengetahui frekuensi distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel kebutuhan psikologis dapat di lihat pada Tabel 14 berikut:

Tabel 14
Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan
Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Motivasi Atas Kebutuhan Jasmani dan Rohani		Motivasi Atas Status atau Kelas Sosial		Motivasi Atas <i>Image</i> atau <i>Prestise</i>		MEAN X3
	F	%	F	%	F	%	
1	2	2,4	2	2,4	2	2,4	
2	0	0,0	2	2,4	9	11,0	
3	16	19,5	11	13,4	49	59,8	
4	48	58,5	43	52,4	21	25,6	
5	16	19,5	24	29,3	1	1,2	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	3,93		4,04		3,12		3,70

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 14, maka secara diskriptif variabel kebutuhan fisiologis dapat dijelaskan bahwa tentang kebutuhan jasmani dan rohani karyawan selama bekerja di instansi ini sudah terpenuhi dengan baik, mayoritas 48 orang atau 58,5 menyatakan setuju. Selanjutnya bahwa karyawan senantiasa berusaha untuk menjaga status atau kelas sosial di masyarakat, mayoritas 43 orang atau 52,4 menyatakan setuju. Terakhir mengenai bagi karyawan *image* atau *prestise* di masyarakat harus senantiasa dijaga, mayoritas 49 orang atau 59,8 menyatakan kurang setuju.

Pada Tabel 14, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item* kebutuhan jasmani dan rohani sebesar 3,93, untuk *item* status atau kelas sosial sebesar 4,04 dan *image* atau *prestise* sebesar 3,12. *Mean* fisiologis (X3), sebesar

3,70. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan setuju atau dapat dikatakan bahwa motivasi atas kebutuhan fisiologis sangat mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban.

2. Kepuasan Kerja

a. Rekan Kerja (X4)

Pada variabel rekan kerja (X4), meliputi *team work* (X4.1), suasana kerja (X4.2) dan kepedulian (X4.3). Untuk mengetahui frekuensi distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel rekan kerja dapat di lihat pada Tabel 15 berikut:

Tabel 15

Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan

Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Kepuasan Atas <i>Team Work</i>		Kepuasan Atas Suasana Kerja		Kepuasan Atas Kepedulian		MEAN X5
	F	%	F	%	F	%	
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
2	8	9,8	2	2,4	6	7,3	
3	4	4,9	18	22,0	8	9,8	
4	40	48,8	32	39,0	42	51,2	
5	30	36,6	30	36,6	26	31,7	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	4,12		4,10		4,07		4,10

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 15, maka secara diskriptif variabel rekan kerja dapat dijelaskan mengenai *team work* di instansi sangat *solid*, mayoritas 40 orang atau 48,8 menyatakan setuju. Selanjutnya bahwa di instansi ini, karyawan merasakan suasana yang harmonis, mayoritas 32 orang atau 39,0 menyatakan setuju. Terakhir dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, karyawan selalu membantu rekan kerja yang kesulitan, mayoritas 42 orang atau 51,2 menyatakan setuju.

Pada Tabel 15, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item team work* sebesar 4,12, untuk suasana kerja sebesar 4,10 dan *item kepedulian* sebesar

4,07. *Mean* rekan kerja (X4), sebesar 4,10. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan setuju atau dapat dikatakan bahwa kepuasan atas rekan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban.

b. Kondisi Kerja (X5)

Pada variabel kondisi kerja (X5), meliputi tindakan (mutasi) kepada bawahan (X5.1), perlindungan kepada bawahan (X5.2) dan pengayoman kepada bawahan (X5.3). Untuk mengetahui frekuensi distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel kondisi kerja dapat di lihat pada Tabel 16 berikut:

Tabel 16

Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan

Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Kepuasan Atas Tindakan (Mutasi) Kepada Bawahan		Kepuasan Atas Perlindungan Kepada Bawahan		Kepuasan Atas Pengayoman Kepada Bawahan		MEAN X6
	F	%	F	%	F	%	
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
2	4	4,9	2	2,4	0	0,0	
3	8	9,8	10	12,2	12	14,6	
4	42	51,2	43	52,4	49	59,8	
5	28	34,1	27	32,9	21	25,6	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	4,15		4,16		4,11		4,14

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 16, maka secara diskriptif variabel kondisi kerja dapat dijelaskan bahwa dengan adanya kemungkinan mutasi (ke daerah yang jauh dari pusat kota) atau dilikuidasi berdasarkan, mayoritas 42 orang atau 51,2 menyatakan setuju. Selanjutnya mengenai pimpinan selalu memberikan perlindungan pada setiap karyawan, mayoritas 43 orang atau 52,4 menyatakan setuju. Terakhir bahwa

pimpinan selalu mengayomi pada setiap karyawan, mayoritas 49 orang atau 59,8 menyatakan setuju.

Pada Tabel 16, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item* tindakan (mutasi) kepada bawahan sebesar 4,15, untuk *item* perlindungan kepada bawahan sebesar 4,16 dan pengayoman kepada bawahan sebesar 4,11. Kondisi kerja (X5) berada pada *level mean* 4,14. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan setuju atau dapat dikatakan bahwa kepuasan atas kondisi kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban.

c. Pengawasan (X6)

Pada variabel pengawasan (X6), meliputi sistem pengawasan (X6.1), prosedur pengawasan (X6.2) dan manfaat pengawasan (X6.3). Untuk mengetahui frekuensi distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel pengawasan dapat dilihat pada Tabel 17 berikut:

Tabel 17
 Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan
 Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Kepuasan Atas Istem Pengawasan		Kepuasan Atas Prosedur Pengawasan		Kepuasan Atas Manfaat Pengawasan		MEAN X4
	F	%	F	%	F	%	
1	4	4,9	0	0,0	2	2,4	
2	10	12,2	10	12,2	15	18,3	
3	29	35,4	23	28,0	38	46,3	
4	37	45,1	41	50,0	24	29,3	
5	2	2,4	8	9,8	3	3,7	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	3,28		3,57		3,13		3,33

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Dari Tabel 17, maka secara diskriptif variabel pengawasan dapat dijelaskan bahwa karyawan akan merasa puas dengan sistem pelaksanaan pengawasan di

instansi, mayoritas 37 orang atau 45,1 menyatakan setuju. Selanjutnya tentang prosedur pengawasan di instansi sangat bersifat *flexible*, mayoritas 41 orang atau 50,0 menyatakan setuju. Terakhir bahwa dengan adanya pengawasan di instansi ini, hal inilah yang karyawan harapkan, mayoritas 38 orang atau 46,3 menyatakan kurang setuju.

Pada Tabel 17, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item* sistem pengawasan sebesar 3,28, untuk *item* prosedur pengawasan sebesar 3,57 dan *item* manfaat pengawasan sebesar 3,13. Pengawasan (X6) berada pada *level mean* 3,33. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan kurang setuju atau dapat dikatakan bahwa kepuasan atas rekan kerja belum maksimal mempengaruhi kinerja karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina East Java Tuban.

3. Kinerja

Pada variabel kinerja karyawan (Y), meliputi kuantitas (Y1), kualitas (Y2) dan ketepatan waktu (Y3). Untuk mengetahui frekuensi distribusi jawaban dari *item-item* pada variabel kinerja karyawan dapat di lihat pada Tabel 18 berikut:

Tabel 18

Persentase Responden Pada Setiap Item Pertanyaan
Berdasarkan Pada Score dan Score Rata-Rata

SCORE	Kinerja Karyawan Atas Kuantitas		Kinerja Karyawan Atas Kualitas		Kinerja Karyawan Atas Ketepatan Waktu		MEAN Y
	F	%	F	%	F	%	
1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	
3	6	7,3	7	8,5	7	8,5	
4	42	51,2	41	50,0	36	43,9	
5	34	41,5	34	41,5	39	47,6	
TOTAL	82	100,0	82	100,0	82	100,0	
MEAN	4,34		4,33		4,39		4,35

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Berdasarkan data yang ada pada Tabel 18, maka secara diskriptif variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan bahwa secara kuantitas, yaitu ketelitian karyawan mampu mengatasi masalah yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan, mayoritas 42 orang atau 51,2 menyatakan setuju. Selanjutnya bahwa secara kualitas, yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sudah sesuai dengan standar perusahaan, mayoritas 41 orang atau 50,0 menyatakan setuju. Terakhir bahwa dalam menyelesaikan tugas, karyawan selalu tepat waktu sesuai dengan harapan perusahaan, mayoritas 39 orang atau 47,6 menyatakan sangat setuju.

Pada Tabel 18, dapat dikatakan rata-rata karyawan yang menjawab *item* kuantitas sebesar 4,34, untuk *item* kualitas sebesar 4,33 dan *item* ketepatan waktu sebesar 4,39. *Mean* kinerja karyawan (Y), sebesar 4,35. Hal ini menunjukkan bahwa responden mayoritas memberikan tanggapan setuju.

D. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pengujian dilakukan dengan uji *chi square* (X^2) terhadap standar residual, bila nilai signifikansi *chi square* lebih kecil dari 0,05 (5), maka data terdistribusi normal. Dengan menggunakan program SPSS, yaitu uji *chi square* (X^2). Dari hasil pengujian pada semua variabel diperoleh signifikansi *chi square* lebih kecil dari 0,05 dan 0,01 (5 dan 10), sehingga dalam penelitian ini, data tetap terdistribusi normal atau terbentuk garis normal pada normal *p-plot*.

b. Uji Linieritas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan *scatterplot* atau grafik pada program SPSS, yaitu deteksi dengan melihat pola tertentu pada sumbu X adalah sumbu Y yang diprediksi dan sumbu Y adalah *residual* (Y prediksi–Y sesungguhnya). Hal ini untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat linier atau tidak, dan dapat terpenuhi apabila nilai residual dengan nilai estimasi tidak membentuk suatu pola tertentu, sehingga dalam penelitian terdapat pengaruh linieritas.

c. Uji Multikolinieritas

Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang sempurna antara variabel bebas yang menjelaskan model regresi. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinieritas adalah dengan cara melihat nilai VIF (*Variance Inflating Factor*). Bila VIF lebih kecil dari 5, maka tidak terjadi multikolinieritas. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi yang tidak terdapat multikolinieritas.

Menurut Utami (2002:28) dengan menggunakan besaran VIF (*Variance Inflating Factor*) dan *tolerance*. Pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieritas adalah mempunyai nilai VIF dan angka *tolerance* disekitar 1. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi bebas multikolinieritas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pada model regresi ini diuji apakah tidak terjadi kesamaan *varians* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lainnya dimana *residual* merupakan perbedaan antara nilai observasi (Y) dan nilai prediksi (\hat{Y}). Pengujian menggunakan korelasi *rank spearman* pada program SPSS untuk menguji gejala heteroskedastisitas pada penelitian ini. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5), maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga semua variabel dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Menurut Utami (2002:27), pedoman yang digunakan adalah:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terdapat heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka dari *scatterplot* atau grafik terlihat titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak ada pola yang jelas, maka tidak terdapat heteroskedastisitas.

E. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ini meliputi variabel-variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5), pengawasan (X6) dan kinerja karyawan (Y). Di bawah ini akan disajikan hasil regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 19
Rekapitulasi Hasil Pengujian

U k u r a n	Koefisien Regresi (b)	Beta (β)	t Hitung	Koefisien Parsial (r)	Sig.	Keterangan Terhadap Ho
X1	0,461	0,460	6,926	0,625	0,000	Signifikan
X2	0,045	0,063	2,143	0,240	0,035	Signifikan
X3	0,134	0,156	4,273	0,443	0,000	Signifikan
X4	0,114	0,152	3,880	0,409	0,000	Signifikan
X5	0,088	0,126	3,249	0,351	0,002	Signifikan
X6	0,087	0,102	2,456	0,273	0,016	Signifikan
Konstanta (bo)	=	1,877				
Multiple R	=	0,989				
R Square (R^2)	=	0,979				
Adjusted R Square	=	0,977				
F Hitung	=	572,618				

Sumber: Data primer diolah, tahun 2008

Keterangan:

- X1, X2, X3, X4, X5 dan X6 adalah variabel bebas yang diteliti.
- Angka-angka dalam kolom b adalah koefisien regresi masing-masing variabel bebas.
- Angka-angka dalam kolom β adalah koefisien yang sudah dibakukan, sehingga dapat dibandingkan karena sifat-sifat uniknya.
- Angka-angka dalam kolom t hitung nantinya akan dibandingkan dengan t tabel untuk mengetahui signifikan tidaknya variabel bebas terhadap variabel terikat dibandingkan dengan α yang digunakan.
- Konstanta (bo) adalah tetap, maksudnya bahwa perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel terikat Y sangat dipengaruhi atau tergantung pada perubahan-perubahan yang terjadi pada variabel bebas X.
- Multiple R adalah koefisien korelasi berganda, yaitu untuk mengukur kebermaknaan variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

- g. *R Square* adalah koefisien determinasi, berfungsi menunjukkan besarnya kemampuan suatu model dalam menjelaskan keragaman variabel terikat.
- h. *Adjusted R Square* adalah koefisien determinasi yang disesuaikan yang gunanya untuk mengoreksi *R Square* agar lebih mendekati ketepatan antara model, populasi dan sampel bila ada pengaruh.
- i. *F* hitung dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan membandingkan *F* hitung dengan *F* tabel.

Selanjutnya dengan memperhatikan angka-angka dari Tabel 19 akhirnya dapat disusun persamaan regresi linier berganda pada penelitian sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_iX_j + e$$

$$Y = 1,877 + 0,461X_1 + 0,045X_2 + 0,134X_3 + 0,114X_4 + 0,088X_5 + 0,087X_6 + e$$

Selanjutnya dari Tabel 19 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Hasil analisis regresi dan parsial antara variabel kebutuhan aktualisasi diri (*X*₁) terhadap variabel kinerja karyawan (*Y*) diperoleh nilai *t* hitung = 6,926 dengan *p* (*sig*) = 0,000 < 0,05, maka *H*₀ ditolak dan *H*_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel kebutuhan aktualisasi diri (*X*₁) terhadap variabel kinerja karyawan (*Y*). Variasi perubahan nilai variabel terikat (*Y*) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (*X*₁) sebesar 62,5. Nilai koefisien regresi (*b*) yang diperoleh adalah positif, yaitu 0,461. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat variabel kebutuhan aktualisasi diri (*X*₁), maka akan semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan (*Y*).
- b. Hasil analisis regresi dan parsial antara variabel kebutuhan harga diri (*X*₂) terhadap variabel kinerja karyawan (*Y*) diperoleh nilai *t* hitung = 2,143 dengan *p* (*sig*) = 0,035 < 0,05, maka *H*₀ ditolak dan *H*_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel kebutuhan harga diri (*X*₂) terhadap variabel kinerja karyawan (*Y*). Variasi perubahan nilai variabel terikat (*Y*) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (*X*₂) sebesar 24,0. Nilai koefisien regresi (*b*) yang diperoleh adalah positif, yaitu 0,045. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat variabel kebutuhan harga diri (*X*₂), maka akan semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan (*Y*).

- c. Hasil analisis regresi dan parsial antara variabel kebutuhan fisiologis (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 4,273 dengan $p(\text{sig}) = 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel kebutuhan fisiologis (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variasi perubahan nilai variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X3) sebesar 44,3. Nilai koefisien regresi (b) yang diperoleh adalah positif, yaitu 0,134. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat variabel kebutuhan fisiologis (X3), maka akan semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan (Y).
- d. Hasil analisis regresi dan parsial antara variabel rekan kerja (X4) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 3,249 dengan $p(\text{sig}) = 0,002 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel rekan kerja (X4) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variasi perubahan nilai variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X4) sebesar 35,1. Nilai koefisien regresi (b) yang diperoleh adalah positif, yaitu 0,088. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat variabel rekan kerja (X4), maka akan semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan (Y).
- e. Hasil analisis regresi dan parsial antara variabel kondisi kerja (X5) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 2,456 dengan $p(\text{sig}) = 0,016 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel kondisi kerja (X5) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variasi perubahan nilai variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas (X5) sebesar 27,3. Nilai koefisien regresi (b) yang diperoleh adalah positif, yaitu 0,087. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat variabel kondisi kerja (X5), maka akan semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan (Y).
- f. Hasil analisis regresi dan parsial antara variabel pengawasan (X6) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 3,880 dengan $p(\text{sig}) = 0,000 < 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel pengawasan (X6) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Variasi perubahan nilai variabel terikat (Y) yang dapat dijelaskan oleh

variabel bebas (X_6) sebesar 40,9. Nilai koefisien regresi (b) yang diperoleh adalah positif, yaitu 0,114. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkat variabel pengawasan (X_6), maka akan semakin meningkat pula variabel kinerja karyawan (Y).

F. Pengujian Hipotesis dan Interpretasi

1. Uji Pengaruh Simultan

Analisis secara simultan digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan diketahuinya koefisien korelasi (R), berarti dapat mengetahui variabel bebas (X) mempunyai keeratan pengaruh terhadap variabel terikat (Y).

Untuk menguji hipotesis secara simultan, alat uji yang dipergunakan adalah koefisien korelasi berganda (R) dan koefisien determinasi berganda (R^2).

Koefisien korelasi berganda dan koefisien determinasi berganda merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Untuk keperluan pengujian ini dengan melihat apakah nilai-nilai koefisien yang diperoleh bernilai nyata atau tidak antara F_{hitung} dan F_{tabel} pada tingkat keyakinan 5 atau ($\alpha=0,05$).

Hipotesis statistiknya adalah:

$H_0: R(Y, X_{i...j}) = 0$ (menunjukkan secara simultan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

$H_a: R(Y, X_{i...j}) \neq 0$ (menunjukkan secara simultan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

Berdasarkan perhitungan pada Tabel 19, dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini dapat dijelaskan melalui besarnya F_{hitung} sebesar 572,618 pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ dengan $df (6;75)$. Hal ini sesuai dengan kriteria yang ditetapkan, yaitu jika signifikansi F -hitung $0,000 < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan Sebaliknya. Ditolaknya H_0 dan diterima H_a berarti empiris yang menyatakan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang positif atau bermakna (*significant*) terhadap variabel terikat.

Jika dilihat dari koefisien korelasi (R) sebesar 0,989, berarti bahwa variabel-variabel kebutuhan aktualisasi diri (X_1), kebutuhan harga diri (X_2), kebutuhan

fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel kinerja karyawan (Y), sedangkan jika dilihat dari koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,979, berarti variabel-variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 97,9, sedangkan sisanya sebesar 2,1 dipengaruhi oleh variabel bebas lain yang tidak diteliti atau di luar model.

Berdasarkan penjelasan mengenai pengaruh secara simultan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), dimana dari nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf nyata $\alpha = 0,05$ dengan df (6;81), maka dapat dikatakan hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini dapat diterima.

2. Uji Pengaruh Parsial

Analisis secara parsial untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat masing-masing satu per satu. Dengan diketahuinya koefisien korelasi secara parsial (r), berarti dapat mengetahui dan mengukur variabel-variabel mana yang mempunyai keeratan pengaruh yang paling tinggi atau kuat, dan mana yang mempunyai keeratan pengaruh yang paling rendah atau lemah terhadap variabel terikat (Y).

Untuk menguji hipotesis secara parsial, alat uji yang dipergunakan adalah koefisien korelasi parsial (r) atau koefisien regresi berganda (b). Koefisien korelasi parsial atau koefisien regresi berganda merupakan uji yang digunakan mengetahui dan mengukur variabel-variabel mana yang mempunyai keeratan pengaruh yang paling tinggi atau kuat, dan mana yang mempunyai keeratan pengaruh yang paling rendah atau lemah terhadap variabel terikat (Y). Untuk keperluan pengujian ini dengan melihat apakah nilai-nilai koefisien yang diperoleh bernilai nyata atau tidak antara t hitung dan t tabel pada tingkat keyakinan 5 atau ($\alpha=0,05$).

Hipotesis statistiknya adalah:

$H_0: r(Y, X_{i..j}) = 0$ (menunjukkan secara parsial tidak adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i..j}$ dengan variabel Y).

Ha: $r(Y, X_{i...j}) \neq 0$ (menunjukkan secara parsial adanya pengaruh yang signifikan antara variabel $X_{i...j}$ dengan variabel Y).

Untuk mengetahui variabel bebas (X) mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel terikat, yakni kinerja karyawan (Y), maka dapat dilihat pada nilai koefisien parsial (r) atau koefisien regresi (b) pada Tabel 18.

Berdasarkan penjelasan mengenai pengaruh secara regresi dan parsial dari masing-masing nilai variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), dimana masing-masing nilai (sig. t) dari variabel bebas (X) menunjukkan angka $< 0,05$, maka dapat dikatakan hipotesis yang ditetapkan dalam penelitian ini dapat diterima.

Mengacu pada hasil analisis regresi antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y), dalam penelitian ini, diketahui bahwa variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1) mempunyai pengaruh dominan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dengan nilai t tertinggi sebesar 6,926, nilai b1 sebesar 0,461 dan nilai r sebesar 0,625.

G. Pembahasan

Berdasarkan penelitian dan analisis yang dilakukan, maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Dari hasil analisis uji pengaruh simultan, terbukti bahwa ada pengaruh yang bermakna (signifikan) antara variabel bebas, yaitu kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6), dengan variabel terikat variabel kinerja karyawan (Y), hal ini terbukti dari signifikansi F_{hitung} sebesar 0,000 dan $< \alpha=0,05$. Selanjutnya dapat dijelaskan, kinerja karyawan di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban secara langsung dan positif (searah) dipengaruhi oleh variabel motivasi, yang meliputi kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis dan dipengaruhi juga oleh variabel kepuasan kerja yang terdiri dari rekan kerja, kondisi kerja dan pengawasan. Jadi apabila variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja meningkat, maka kinerja karyawan di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban ikut meningkat. Begitu sebaliknya.

Dari hasil analisis uji pengaruh parsial, terbukti bahwa ada pengaruh yang bermakna (signifikan) antara variabel bebas, yaitu kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3), rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6), dengan variabel terikat variabel kinerja karyawan (Y). Lebih lanjut dari hasil analisis uji pengaruh parsial variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1) adalah variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan (Y), hal ini terbukti dari nilai koefisien regresi (b) dan koefisien parsial (r) variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1) paling besar dibandingkan variabel bebas (X) lainnya. Jadi disarankan sebaiknya Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban lebih fokus ke sisi kebutuhan aktualisasi diri, tanpa mengabaikan yang lainnya, yaitu kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis, pengawasan, rekan kerja dan kondisi kerja. Namun dalam usaha untuk meningkatkan kinerja faktor-faktor yang mempengaruhinya tidak dapat berdiri sendiri tetapi saling mempengaruhi.

1. Motivasi

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan penggunaan potensi diri, pertumbuhan, pengembangan diri atau menyelesaikan penugasan-penugasan yang bersifat menantang, melakukan pekerjaan-pekerjaan kreatif, pengembangan keterampilan. Kebutuhan aktualisasi diri ini dapat berupa konsistensi, kemampuan dan prestasi. Dari Tabel 19, menerangkan bahwa kebutuhan aktualisasi diri mempunyai pengaruh yang signifikan dan dominan terhadap kinerja karyawan, karena setiap individu akan melakukan aktivitas atau akan bekerja dengan baik apabila ada kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya dan hal tersebut mendapatkan tanggapan baik dari pihak perusahaan. Kebutuhan aktualisasi diri yang dimaksud adalah konsistensi dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri, kemampuan dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dan prestasi dalam memenuhi kebutuhan aktualisasi diri. Dengan demikian, dari hasil analisis dapat dikatakan bahwa karyawan mempunyai pernyataan yang positif terhadap kebutuhan aktualisasi diri yang mereka terima. Alasan lain kebutuhan aktualisasi diri mempunyai pengaruh yang signifikan dan dominan terhadap kinerja karyawan adalah responden dalam penelitian ini, yakni karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban mayoritas sudah berumur, berpendidikan

sarjana dan dengan masa kerja yang cukup lama. Sehingga dari latar belakang tersebut karyawan lebih memiliki harapan untuk aktualisasi diri dengan baik dan sepenuhnya untuk karir, bahkan bisa dikatakan tidak mengejar kebutuhan yang sifatnya mendesak (primer), melainkan yang diinginkan adalah kebutuhan yang sifatnya tidak mendesak (sekunder dan tersier).

Kebutuhan harga diri merupakan status kedudukan, kepercayaan diri, pengakuan, reputasi dan prestasi, apresiasi, kehormatan diri, penghargaan atau kekuasaan, ego, promosi, hadiah, status simbol, pengakuan, jabatan, penghargaan. Kebutuhan harga diri ini meliputi promosi, penghargaan dan kehormatan. Dari Tabel 19, menerangkan bahwa kebutuhan harga diri mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena karyawan lebih semangat dalam bekerja, apabila kebutuhan akan harga dirinya dijunjung tinggi oleh perusahaan dan sudah barang tentu, hal ini akan berpengaruh pada kinerjanya. Jadi dari hasil analisis dapat dikatakan bahwa karyawan mempunyai pernyataan yang positif terhadap kebutuhan harga diri yang diberikan perusahaan kepadanya.

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang berhubungan dengan jasmani dan rohani, seperti makan, minum, perumahan, *sex*, istirahat ruang istirahat, berhenti makan siang, udara bersih untuk bernafas, air untuk minum, liburan, cuti, balas jasa dan jaminan sosial, periode istirahat *on the job*. Kebutuhan psikologis ini terdiri dari kebutuhan jasmani dan rohani, status atau kelas sosial dan *image* atau *prestise*. Dari Tabel 19, menerangkan bahwa kebutuhan fisiologis mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena karyawan lebih termotivasi dalam bekerja, apabila perusahaan memenuhi segala kebutuhan psikologis para karyawan, karena seperti memberikan kebebasan untuk kebutuhan jasmani dan rohani, status atau kelas sosial dan *image* atau *prestise* akan berdampak positif pada setiap individu. Sehingga para karyawan merasa mendapatkan perhatian dan kepercayaan lebih dari perusahaan. Jadi hal ini diharapkan bisa dibangun suatu hubungan yang baik antara karyawan dengan pihak bank agar tercipta suasana yang harmonis.

2. Kepuasan Kerja

Rekan kerja adalah persepsi pegawai terhadap kondisi rekan kerja didalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari dalam lingkup bagian atau bidang

pekerjaannya. Rekan kerja ini terdiri dari *team work*, suasana kerja dan kepedulian. Dari Tabel 19, menerangkan bahwa rekan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena apabila rekan kerja mendukung, maka karyawan lebih termotivasi dalam bekerja, seperti *team work* yang *solid*, suasana kerja yang nyaman dan didukung dengan tingkat kepedulian yang baik. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa rekan kerja di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban sangat berdampak pada hasil kerja setiap karyawan.

Kondisi kerja merupakan kondisi kerja yang kurang baik, akan membuat seseorang untuk bekerja dengan baik. Hal tersebut akan berdampak pada hukuman yang kemudian dikaitkan dengan kesempatan promosi, demosi atau bahkan pemberhentian, kemudian juga harapan pegawai untuk tidak dimutasikan ke daerah-daerah yang dianggap terpencil, terlebih harus berpisah dengan keluarga yang mempunyai konsekuensi terhadap biaya dan kesempatan. Kondisi kerja ini meliputi mutasi atau dilikuidasi, pimpinan memberikan perlindungan dan pimpinan memberikan pengayoman. Dari Tabel 19, menerangkan bahwa kondisi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena dengan kondisi kerja yang sesuai dengan kebutuhan atau keinginan karyawan, akan berdampak pada kinerja setiap karyawan. Sehingga dengan kondisi kerja yang adil atau *fair* terjalin hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan juga antara bawahan dengan bawahan serta komunikasi di tempat kerja. Hal ini menandakan bahwa kondisi kerja di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban sudah mendukung, karena karyawan mempunyai pernyataan yang positif terhadap kondisi kerja di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban.

Pengawasan merupakan tugas pimpinan kepada bawahan agar dalam melaksanakan tugasnya dapat selalu dipantau untuk kestabilan tingkat produktivitas kerjanya. Pengawasan ini meliputi sistem pelaksanaan, prosedur pengawasan dan manfaat pengawasan. Dari Tabel 19, menerangkan bahwa pengawasan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, karena pengawasan yang diberikan oleh perusahaan saat ini sudah memadai bahkan bisa dikatakan adil dan *fair*, maka sudah barang tentu hal ini akan

berdampak pada kinerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa karyawan mempunyai pernyataan yang positif terhadap pengawasan yang diterapkan oleh Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban.

3. Kinerja Karyawan

Bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi atau stimulus kepada karyawan dan memperhatikan kepuasan kerja mereka, yaitu dengan memanfaatkan sarana yang ada di perusahaan, seperti motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis) dan variabel kepuasan kerja (rekan kerja, kondisi kerja dan pengawasan). Hal ini merupakan kewajiban bagi perusahaan untuk mempertahankan faktor-faktor di atas. Kinerja karyawan yang dimaksud adalah berupa kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Ditinjau secara teoritis bahwa umumnya setiap tenaga kerja menginginkan dirinya selalu berprestasi dengan kinerja yang sesuai standar perusahaan, sehingga karyawan yang bersangkutan dapat memperoleh ketenangan dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya. Salah satu program untuk menunjang terciptanya kinerja yang lebih baik adalah memperhatikan unsur-unsur yang mempengaruhi kinerja itu sendiri, yakni motivasi dan kepuasan kerja.

Jadi motivasi dan kepuasan kerja merupakan salah satu media yang mempengaruhi kinerja. Motivasi dan kepuasan kerja mempunyai fungsi penting baik di lihat dari sisi karyawan maupun sisi perusahaan. Dari sisi karyawan motivasi dan kepuasan kerja berfungsi sebagai sarana untuk lebih berkreasi, menambah *skill* dan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Sedangkan dari sisi perusahaan motivasi dan kepuasan kerja berhubungan langsung dengan kinerja karyawan, namun dari hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu pengelolaannya perlu ditingkatkan.

Walaupun terbukti bahwa motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hendaknya pihak perusahaan menyadari bahwa komposisi motivasi dan kepuasan kerja dipertimbangkan keberadaannya. Hal ini penting, karena pada umumnya setiap tenaga kerja bekerja bersifat jangka pendek (untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dan kebutuhan harga diri) dan

jangka panjang (meningkatkan karir). Walaupun diantara komponen dan indikator motivasi dan kepuasan kerja dalam penelitian ini ada yang bersifat jangka pendek dan jangka panjang, namun komponen dan indikator motivasi dan kepuasan kerja tersebut saling berkaitan satu dengan lainnya.

H. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang perlu menjadi perhatian, antara lain:

- a. Penelitian ini hanya dilakukan pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban dengan jumlah responden yang berhasil dikumpulkan sebanyak 82 orang. Hasil penelitian mungkin akan berbeda apabila dilakukan dengan cakupan obyek penelitian yang lebih luas.
- b. Dalam penelitian ini, peneliti mengalami kesulitan untuk menemui responden, karena banyaknya karyawan yang menolak untuk dijadikan responden dengan alasan sebagai rahasia.

I. Implikasi Hasil Penelitian

Motivasi merupakan suatu keadaan yang mengakibatkan, mempengaruhi dan memelihara perilaku manusia. Kendati demikian motivasi juga merupakan subyek yang sangat membingungkan, karena tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku yang nampak. Perilaku manusia sebenarnya hanyalah cerminan yang paling sederhana. Banyak istilah–istilah yang berbeda dalam menyatakan sesuatu yang berhubungan dengan perilaku itu sendiri. Ada yang menyatakan perilaku sebagai motivasi (*motivation*), atau motif, atau kebutuhan aktualisasi diri (*need*), desakan (*urgent*), kebutuhan harga diri (*wish*), dan dorongan (*drive*).

Tidak kalah pentingnya selain motivasi adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap

negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Adanya ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.

Selanjutnya dalam motivasi dan kepuasan kerja tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan di Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban. Dari hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diimplikasikan sebagai berikut:

- a. Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban diharapkan dapat mempertimbangkan variabel motivasi dan kepuasan kerja yang dilihat dari variabel motivasi (kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan harga diri, kebutuhan fisiologis), sedangkan untuk variabel kepuasan kerja (rekan kerja, kondisi kerja dan pengawasan), sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Penggunaan model analisis dalam penelitian ini yang menggunakan motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel, diharapkan dapat menjadi alternatif bagi perusahaan mengambil kebijaksanaan akan motivasi dan kepuasan kerja dengan tujuan dapat meningkatkan kinerja dari karyawannya.
- c. Hasil penelitian ini minimal dapat mendorong dan memicu dilakukan penelitian-penelitian berikutnya. Dengan mempertimbangkan keterbatasan-keterbatasan yang ada, diharapkan penelitian yang akan datang memperbaiki metode yang ada atau dapat menggunakan metode yang lain, yaitu dengan metode uji beda, *paired* dan logit jika data tak normal. Data yang digunakan dapat diperluas dengan membandingkan variabel sebelum dan sesudah penelitian (empiris). Implikasi selanjutnya menggunakan variabel motivasi lain, misalnya kondisi karyawan atau dorongan, selanjutnya untuk variabel kepuasan kerja, seperti kompensasi, peluang promosi dan keamanan kerja dan untuk variabel kinerja, antara lain beban kerja, sikap kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

- a. Berdasarkan jawaban kuisioner, responden (karyawan) Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban mayoritas laki-laki, yaitu sebanyak 43 orang, mayoritas usianya berkisar 36–40 tahun, yaitu sebanyak 31 orang, mayoritas pendidikannya Sarjana, yaitu sebanyak 33 orang, mayoritas posisinya staf, yaitu sebanyak 57 orang dan mayoritas memiliki masa kerja 15–20 tahun, yaitu sebanyak 30 orang.
- b. *Mean* kebutuhan aktualisasi diri (X1), sebesar 4,34 atau setuju. Kebutuhan harga diri (X2) berada pada *level mean* 2,89 atau kurang setuju. *Mean* fisiologis (X3), sebesar 3,70 atau setuju. *Mean* rekan kerja (X4), sebesar 4,10 atau setuju. Kondisi kerja (X5) berada pada *level mean* 4,14 atau setuju. Pengawasan (X6) berada pada *level mean* 3,33 atau kurang setuju. *Mean* kinerja karyawan (Y), sebesar 4,35 atau setuju.
- c. Hipotesis I, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3) dan variabel kepuasan kerja, yaitu rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil analisis dan interpretasi hipotesis I dapat dibuktikan kebenarannya bahwa secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai R sebesar 0,989, R^2 sebesar 0,979, *adjusted R*² sebesar 0,977 dan signifikansi F_{hitung} sebesar 0,000 yang $< \alpha=0,05$.
- d. Hipotesis II, yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi, yaitu kebutuhan aktualisasi diri (X1), kebutuhan harga diri (X2), kebutuhan fisiologis (X3) dan variabel kepuasan kerja, yaitu rekan kerja (X4), kondisi kerja (X5) dan pengawasan (X6) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil analisis dan interpretasi hipotesis II dapat dibuktikan kebenarannya bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi dan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari nilai t hitung (X1) = 6,926 dengan p (sig) = 0,000 < 0,05, nilai

t hitung (X2) = 2,143 dengan p (sig) = 0,035 < 0,05, nilai t hitung (X3) = 4,273 dengan p (sig) = 0,000 < 0,05, nilai t hitung (X4) = 3,249 dengan p (sig) = 0,002 < 0,05, nilai t hitung (X5) = 2,456 dengan p (sig) = 0,016 < 0,05, nilai t hitung (X6) = 3,880 dengan p (sig) = 0,000 < 0,05, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara variabel X1, X2, X3, X4, X5 dan X6 terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

B. Saran

- a. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, sebaiknya pihak Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban memberikan perhatian ekstra kepada karyawan yang berprestasi. Hal ini dapat diwujudkan dengan pemberian motivasi yang tepat dan selalu memperhatikan segala kebutuhan atau keinginan karyawan, sehingga tercipta kepuasan kerja.
- b. Pihak Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban hendaknya merumuskan program kerja yang khusus menangani motivasi dan kepuasan kerja serta memasukkannya dalam rencana induk perusahaan. Jadi dalam menangani masalah motivasi dan kepuasan kerja tidak hanya cukup dengan mengikutsertakan karyawan pada keanggotaan.
- c. Agar kinerja karyawan mengalami peningkatan, hendaknya pihak Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina *East Java* Tuban memperhatikan variabel kebutuhan aktualisasi diri (X1) yang merupakan variabel yang dominan mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dapat diwujudkan dengan mempromosikan karyawan yang memiliki kinerja baik ke jabatan yang lebih baik dan mengadakan mutasi pada karyawan yang disiplin baik dari sisi waktu kerja serta tugas atau pekerjaan.
- d. Sebaiknya promosi, mutasi dan rotasi pada karyawan bukan semata-mata sebagai formalitas dan hukuman, akan tetapi diharapkan sebagai motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michael, 1990, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- As'ad, Moh, 1995, *Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Liberty, Yogyakarta.
- Cikmat, Paul, 1999, *Human Resources Management (Perencanaan, Analisis, Kinerja, Penghargaan)*, Penerbit PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Personalia*, Terjemahan, Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta.
- Dharma, Agus, 1998, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Gibson, James, L., John, M., Ivancevich, dan Jmes, H., Donnely, 1993, *Organisasi dan Manajemen*, Edisi Keempat, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Gitosudarmo, 1997, *Manajemen Personalia*, Bagian Penerbit Fakultas Ekonomi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Glueck, William, F., 1994, *Personel A diagnostic Approach*, Third Edition, Plano Business Publications Inc. Texas.
- Gunawan, Cicilia, Maria, Anggraini, 1999, *Pengaruh Motivasi Terhadap Semangat Dan Kegairahan Kerja Karyawan*, Tesis STIE, Malangkuçewara, Malang.
- Hasibuan, H. Malayu, 1996, *Organisasi dan Motivasi*, Penerbit Bumi Aksara, Bandung.
- Handoko, T, Hani, 1992, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Tambahan, Penerbit Liberty, LPFE, Yogyakarta.
- Juwono, Sutopo, 1999, *Produktivitas dan Mutu Kehidupan*, (Kumpulan Kertas Kerja), Disusun oleh J. Ravianto, *Sarana informasi dan Produktivitas*, SIUP, Cetakan Keempat, Jakarta.
- Kerlinger, 1993, *Manajemen Personalia*, diterjemahkan oleh Ny. Grace M.H., Edisi I, Penerbit IPTN dan Pustaka Binaman Pressiondo, Jakarta.
- Kruck, S., E., Lending, Diane, 2003, Information Technology, Learning, & Performance Journal [OSRJ], *Journal Vol: 21 Iss: 2 Date: Fall 2003 p: 9 Illus: References; Tables.*
- Luthans, Freed, 1995, *Organization Behavior*, Seventh Edition, The Mc. Graw-Hill, Singapore.

- Manullang, M., 1997, *Dasar-Dasar Manajemen*, Edisi Revisi, Cetakan Ketujuh, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Maslow, A., H., *Organisasi Teori Dan Tingkah Laku*, dikutip oleh Herbert G. Hicks dan G. Ray Gulled, 1997, diterjemahkan oleh G. Kertasaputra dan Ir. A.G. Kertasaputra, Bina Aksara, Jakarta.
- May, Ellen, Lanser, 2004, Healthcare Executive (HEE), *Journal ISSN: 0883-5381, Vol: 19 Iss: 6 Date: Nov 2004 p: 32.*
- Nitisemito, Alex. S., 1999, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Parker, Donn, B., 2003, Motivating the Workforce to Support Security, Motivation; Network security; Data integrity; *Performance appraisal; Job requirements; Due diligence, Risk Management (RMT) ISSN: 0035-5593 Vol: 50 Iss: 7 Date: Jul 2003 p: 16.*
- Porter, dan Lawyer, Room, 1999, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Terjemahan Agus Dharma, Edisi Keempat, Cetakan ketiga, penerbit Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P., 1996, *Perilaku Organisasi, Konsep Kontroversi, Aplikasi*, Edisi Indonesia, Penerbit Prehalindo, Jakarta.
- Sarwoto, Bambang, 1997, *Kasus-Kasus Sumber Daya Manusia*, Badan Penerbitan IPWI, Jakarta.
- Sekaran, Uma, 2003, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, 2nd Edition, New York: John Wiley and Son.
- Simamora, Henry, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Ketujuh, Penerbit CV. Alfabeta, Bandung.
- Susilo, 1998, *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Utami, Nurastuti, N., 2002, *Teori Regresi dan Korelasi Dengan Aplikasi SPSS Versi 10*, STIE Malangkuçewara Malang.
- Wexley, Kenneth, N, dan Gary A. Yukl, 1992, *Perilaku Oragnisasi dan Psikologi Personalia*, Terjemahan, PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Yuniati, 2002, *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pendapatan Propinsi Kalimantan Timur*, Tesis Program Studi Magister, Mulawarman, Samarinda.

QUESTIONARE

DIISI OLEH :

Karyawan Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina–PetroChina
East Java Tuban

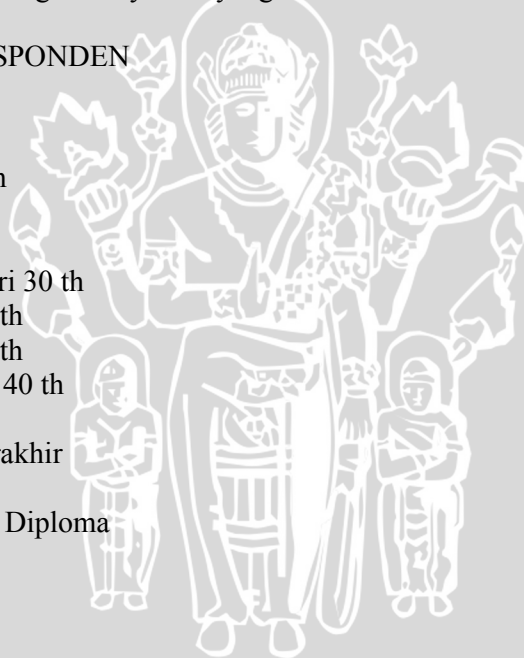
Mohon pertanyaan di bawah ini dijawab secara jujur dengan memberi tanda silang (√) atas jawaban yang Saudara anggap paling benar atau cocok dengan kenyataan yang ada.

I. PETUNJUK PENGISIAN

Mohon pertanyaan di lampiran ini dijawab secara jujur dengan memberi tanda cawang atau cek (√) atas jawaban yang Saudara anggap paling benar atau cocok dengan kenyataan yang ada.

II. IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis kelamin
 - Laki-laki
 - Perempuan
2. Umur
 - Kurang dari 30 th
 - 31 th – 35 th
 - 36 th – 40 th
 - Lebih dari 40 th
3. Pendidikan terakhir
 - SLTA
 - Akademi / Diploma
 - Sarjana
4. Jabatan
 - Staf
 - Wakil Kepala Bagian
 - Kepala Bagian
5. Masa kerja
 - 5 th – 10 th
 - 10 th – 15 th
 - 15 th – 20 th
 - Lebih dari 20 th



III. DAFTAR PERTANYAAN

PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Perusahaan JOB (<i>Joint Operating Body</i>) Pertamina–PetroChina East Java Tuban)		
Keterangan:		
SS	= Sangat Setuju	Skor 5
S	= Setuju	Skor 4
TS	= Kurang Setuju	Skor 3
TS	= Tidak Setuju	Skor 2
STS	= Sangat Tidak Setuju	Skor 1

Keterangan	Item Pertanyaan	TANGGAPAN					
		SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1	
Motivasi Kerja	Kebutuhan Aktualisasi Diri (X1)	Anda selalu bersikap konsistensi terhadap kewajiban, sebagai salah satu perwujudan dari aktualisasi diri					
		Anda senantiasa berusaha untuk bekerja dengan kemampuan maksimal					
		Anda selalu berusaha untuk meraih prestasi sebagai salah satu perwujudan dari aktualisasi diri					
	Kebutuhan Harga Diri (X2)	Dipromosikan bagi Anda adalah suatu hal yang istimewa					
		Mendapatkan penghargaan bagi Anda merupakan suatu kebutuhan dalam berkarir					
		Dalam menjalankan kewajiban Anda selalu menjaga kehormatan dengan seperuhnya					
	Kebutuhan Fisiologis (X3)	Kebutuhan jasmani dan rohani Anda selama bekerja di perusahaan ini sudah terpenuhi dengan baik					
		Anda senantiasa berusaha untuk menjaga status atau kelas sosial Anda di masyarakat					
		Bagi Anda <i>image</i> atau <i>prestise</i> di masyarakat harus senantiasa dijaga					

IV. LANJUTAN DAFTAR PERTANYAAN

Keterangan		Item Pertanyaan	TANGGAPAN				
			SS	S	KS	TS	STS
			5	4	3	2	1
Kepuasan Kerja	Rekan Kerja (X4)	Team work di perusahaan Anda sangat <i>solid</i>					
		Di perusahaan ini, Anda merasakan suasana yang harmonis					
		Dalam melakukan pekerjaan sehari-hari, Anda selalu membantu rekan kerja yang kesulitan					
	Kondisi Kerja (X5)	Adanya kemungkinan mutasi (ke daerah yang jauh dari pusat kota) atau dilikuidasi berdasarkan					
		Pimpinan Anda, selalu memberikan perlindungan pada setiap karyawannya					
		Pimpinan Anda, selalu mengayomi pada setiap karyawannya					
	Pengawasan (X6)	Anda merasa puas dengan sistem pelaksanaan pengawasan di perusahaan Anda					
		Prosedur pengawasan di perusahaan Anda sangat bersifat <i>flexible</i>					
		Dengan adanya pengawasan di perusahaan ini, hal inilah yang Anda harapkan					
Kinerja Karyawan (Y)	Secara kuantitas, yaitu ketelitian Anda mampu mengatasi masalah yang ada sudah sesuai dengan kebutuhan						
	Secara kualitas, yaitu kemampuan Anda dalam menyelesaikan tugas sudah sesuai dengan standar perusahaan						
	Dalam menyelesaikan tugas, Anda selalu tepat waktu sesuai dengan harapan perusahaan						

Terima kasih telah menjadi responden Saya. *Questionare* ini hanya sebatas melaksanakan penelitian untuk penulisan karya ilmiah.

Eli Wahyuni

FREQUENCY

KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI (X1)

Statistics

		X1.1	X1.2	X1.3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		4,32	4,38	4,33

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	3,7	3,7	3,7
	3	3	3,7	3,7	7,3
	4	41	50,0	50,0	57,3
	5	35	42,7	42,7	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,4	2,4	2,4
	3	4	4,9	4,9	7,3
	4	37	45,1	45,1	52,4
	5	39	47,6	47,6	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,4	2,4	2,4
	3	6	7,3	7,3	9,8
	4	37	45,1	45,1	54,9
	5	37	45,1	45,1	100,0
Total		82	100,0	100,0	

KEBUTUHAN HARGA DIRI (X2)

Statistics

		X2.1	X2.2	X2.3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		2,82	3,02	2,84

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	8,5	8,5	8,5
	2	20	24,4	24,4	32,9
	3	38	46,3	46,3	79,3
	4	15	18,3	18,3	97,6
	5	2	2,4	2,4	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,4	2,4	2,4
	2	20	24,4	24,4	26,8
	3	36	43,9	43,9	70,7
	4	22	26,8	26,8	97,6
	5	2	2,4	2,4	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	4,9	4,9	4,9
	2	21	25,6	25,6	30,5
	3	43	52,4	52,4	82,9
	4	12	14,6	14,6	97,6
	5	2	2,4	2,4	100,0
Total		82	100,0	100,0	



KEBUTUHAN FISILOGIS (X3)

Statistics

		X3.1	X3.2	X3.3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		3,93	4,04	3,12

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,4	2,4	2,4
	3	16	19,5	19,5	22,0
	4	48	58,5	58,5	80,5
	5	16	19,5	19,5	100,0
	Total	82	100,0	100,0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,4	2,4	2,4
	2	2	2,4	2,4	4,9
	3	11	13,4	13,4	18,3
	4	43	52,4	52,4	70,7
	5	24	29,3	29,3	100,0
	Total	82	100,0	100,0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,4	2,4	2,4
	2	9	11,0	11,0	13,4
	3	49	59,8	59,8	73,2
	4	21	25,6	25,6	98,8
	5	1	1,2	1,2	100,0
	Total	82	100,0	100,0	



REKAN KERJA (X4)

Statistics

		X4.1	X4.2	X4.3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		4,12	4,10	4,07

X4.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	9,8	9,8	9,8
	3	4	4,9	4,9	14,6
	4	40	48,8	48,8	63,4
	5	30	36,6	36,6	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X4.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,4	2,4	2,4
	3	18	22,0	22,0	24,4
	4	32	39,0	39,0	63,4
	5	30	36,6	36,6	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X4.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	7,3	7,3	7,3
	3	8	9,8	9,8	17,1
	4	42	51,2	51,2	68,3
	5	26	31,7	31,7	100,0
Total		82	100,0	100,0	



KONDISI KERJA (X5)

Statistics

		X5.1	X5.2	X5.3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		4,15	4,16	4,11

X5.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	4,9	4,9	4,9
	3	8	9,8	9,8	14,6
	4	42	51,2	51,2	65,9
	5	28	34,1	34,1	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X5.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	2,4	2,4	2,4
	3	10	12,2	12,2	14,6
	4	43	52,4	52,4	67,1
	5	27	32,9	32,9	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X5.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	12	14,6	14,6	14,6
	4	49	59,8	59,8	74,4
	5	21	25,6	25,6	100,0
Total		82	100,0	100,0	



PENGAWASAN (X6)

Statistics

		X6.1	X6.2	X6.3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		3,28	3,57	3,13

X6.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	4,9	4,9	4,9
	2	10	12,2	12,2	17,1
	3	29	35,4	35,4	52,4
	4	37	45,1	45,1	97,6
	5	2	2,4	2,4	100,0
Total		82	100,0	100,0	

X6.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	10	12,2	12,2	12,2
	3	23	28,0	28,0	40,2
	4	41	50,0	50,0	90,2
	5	8	9,8	9,8	100,0
	Total		82	100,0	100,0

X6.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	2,4	2,4	2,4
	2	15	18,3	18,3	20,7
	3	38	46,3	46,3	67,1
	4	24	29,3	29,3	96,3
	5	3	3,7	3,7	100,0
Total		82	100,0	100,0	



KINERJA KARYAWAN (Y)

Statistics

		Y1	Y2	Y3
N	Valid	82	82	82
	Missing	0	0	0
Mean		4,34	4,33	4,39

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	7,3	7,3	7,3
	4	42	51,2	51,2	58,5
	5	34	41,5	41,5	100,0
Total		82	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	8,5	8,5	8,5
	4	41	50,0	50,0	58,5
	5	34	41,5	41,5	100,0
Total		82	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	8,5	8,5	8,5
	4	36	43,9	43,9	52,4
	5	39	47,6	47,6	100,0
Total		82	100,0	100,0	



VALIDITY dan RELIABILITY

KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	TOT.X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,202	,440**	,730**
	Sig. (2-tailed)		,069	,000	,000
	N	82	82	82	82
X1.2	Pearson Correlation	,202	1	,413**	,707**
	Sig. (2-tailed)	,069		,000	,000
	N	82	82	82	82
X1.3	Pearson Correlation	,440**	,413**	1	,823**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	82	82	82	82
TOT.X1	Pearson Correlation	,730**	,707**	,823**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	21,7317	7,5074	,5960	,7813
X1.2	21,6707	7,6804	,5707	,7916
X1.3	21,7195	7,0685	,7250	,7377
TOT.X1	13,0244	2,5920	1,0000	,6202

Reliability Coefficients

N of Cases = 82,0 N of Items = 4

Alpha = ,8045

KEBUTUHAN HARGA DIRI (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	TOT.X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,737**	,582**	,916**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
X2.2	Pearson Correlation	,737**	1	,431**	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	82	82	82	82
X2.3	Pearson Correlation	,582**	,431**	1	,781**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	82	82	82	82
TOT.X2	Pearson Correlation	,916**	,852**	,781**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X2.1	14,5488	12,8680	,8707	,7709
X2.2	14,3415	13,8079	,7829	,8067
X2.3	14,5244	14,4500	,6894	,8336
TOT.X2	8,6829	4,8612	1,0000	,8099

Reliability Coefficients

N of Cases = 82,0 N of Items = 4
Alpha = ,8467

KEBUTUHAN FISILOGIS (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	TOT.X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,495**	,439**	,807**
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
X3.2	Pearson Correlation	,495**	1	,434**	,828**
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,000
	N	82	82	82	82
X3.3	Pearson Correlation	,439**	,434**	1	,757**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000
	N	82	82	82	82
TOT.X3	Pearson Correlation	,807**	,828**	,757**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****
 RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X3.1	18,2439	10,0879	,7129	,7839
X3.2	18,1341	9,5744	,7298	,7674
X3.3	19,0488	10,6889	,6573	,8090
TOT.X3	11,0854	3,5605	1,0000	,7134

Reliability Coefficients

N of Cases = 82,0 N of Items = 4
 Alpha = ,8252

REKAN KERJA (X4)

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	TOT.X4
X4.1	Pearson Correlation	1	,636**	,758**	,894**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
X4.2	Pearson Correlation	,636**	1	,735**	,875**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
	N	82	82	82	82
X4.3	Pearson Correlation	,758**	,735**	1	,924**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	82	82	82	82
TOT.X4	Pearson Correlation	,894**	,875**	,924**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X4.1	20,4634	14,6221	,8425	,8139
X4.2	20,4878	15,2159	,8207	,8290
X4.3	20,5122	14,7221	,8891	,8095
TOT.X4	12,2927	5,2960	1,0000	,8791

Reliability Coefficients

N of Cases = 82,0

N of Items = 4

Alpha = ,8620

KONDISI KERJA (X5)

Correlations

		X5.1	X5.2	X5.3	TOT.X5
X5.1	Pearson Correlation	1	,691**	,615**	,890**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
X5.2	Pearson Correlation	,691**	1	,663**	,896**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
	N	82	82	82	82
X5.3	Pearson Correlation	,615**	,663**	1	,847**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	82	82	82	82
TOT.X5	Pearson Correlation	,890**	,896**	,847**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****
 RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X5.1	20,6829	9,5525	,8308	,7966
X5.2	20,6707	9,8285	,8453	,8026
X5.3	20,7195	10,5994	,7873	,8342
TOT.X5	12,4146	3,5544	1,0000	,8477

Reliability Coefficients

N of Cases = 82,0 N of Items = 4
 Alpha = ,8550

PENGAWASAN (X6)

Correlations

		X6.1	X6.2	X6.3	TOT.X6
X6.1	Pearson Correlation	1	,695**	,475**	,865**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
X6.2	Pearson Correlation	,695**	1	,523**	,875**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
	N	82	82	82	82
X6.3	Pearson Correlation	,475**	,523**	1	,787**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	82	82	82	82
TOT.X6	Pearson Correlation	,865**	,875**	,787**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X6.1	16,6951	12,8318	,7954	,7891
X6.2	16,4024	13,1076	,8160	,7921
X6.3	16,8415	13,6906	,6919	,8242
TOT.X6	9,9878	4,6789	1,0000	,7950

Reliability Coefficients

N of Cases = 82,0 N of Items = 4

Alpha = ,8433

KINERJA KARYAWAN (Y)

Correlations

		Y1	Y2	Y3	TOT.Y
Y1	Pearson Correlation	1	,569**	,535**	,815**
	Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,000
	N	82	82	82	82
Y2	Pearson Correlation	,569**	1	,685**	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,000
	N	82	82	82	82
Y3	Pearson Correlation	,535**	,685**	1	,869**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000
	N	82	82	82	82
TOT.Y	Pearson Correlation	,815**	,880**	,869**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,
	N	82	82	82	82

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

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****
 RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)
 Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	21,7805	7,5562	,7337	,8228
Y2	21,7927	7,2281	,8212	,7964
Y3	21,7317	7,2111	,8047	,7983
TOT.Y	13,0610	2,6012	1,0000	,8161

Reliability Coefficients
 N of Cases = 82,0 N of Items = 4
 Alpha = ,8480

REGRESSION

UJI ASUMSI KLASIK

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,989 ^a	,979	,977	,245	2,235

a. Predictors: (Constant), X6, X2, X3, X5, X4, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	206,194	6	34,366	572,618	,000 ^a
	Residual	4,501	75	,060		
	Total	210,695	81			

a. Predictors: (Constant), X6, X2, X3, X5, X4, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	1,877	,303		6,189	,000			
	X1	,461	,067	,460	6,926	,000	,979	,625	,117
	X2	4,577E-02	,021	,063	2,143	,035	,801	,240	,036
	X3	,134	,031	,156	4,273	,000	,866	,443	,072
	X4	,114	,029	,152	3,880	,000	,917	,409	,065
	X5	8,826E-02	,027	,126	3,249	,002	,877	,351	,055
	X6	8,756E-02	,036	,102	2,456	,016	,909	,273	,041

a. Dependent Variable: Y

NORMALITAS

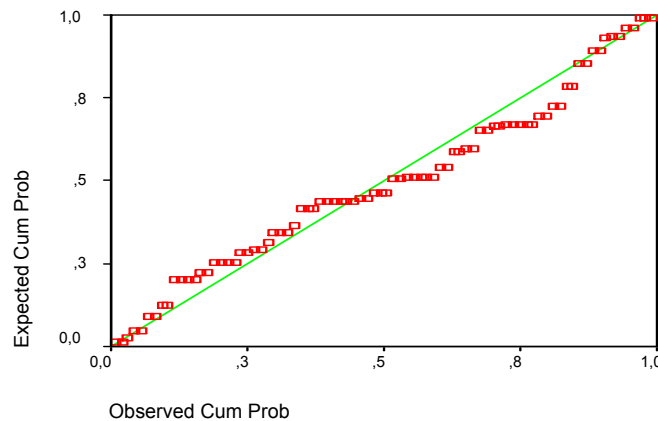
Test Statistics

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Y
Chi-Square ^{a,b}	28,293	33,317	34,488	33,902	59,951	28,976	38,024
df	6	7	7	8	9	6	6
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

- a. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 11,7.
- b. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,3.
- c. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 9,1.
- d. 0 cells (.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 8,2.

NORMALITAS

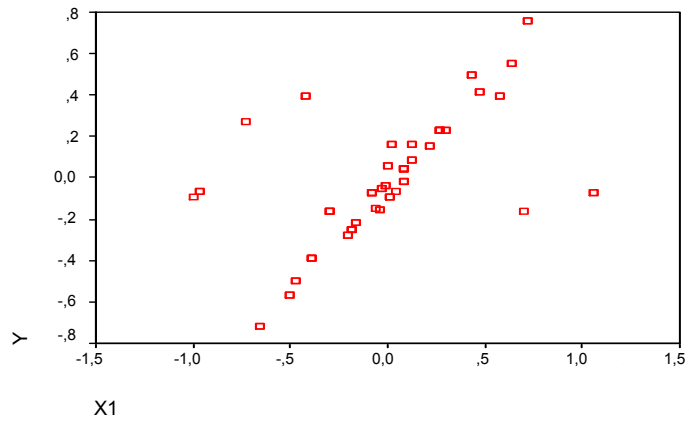
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Y



LINIERITAS

Partial Regression Plot

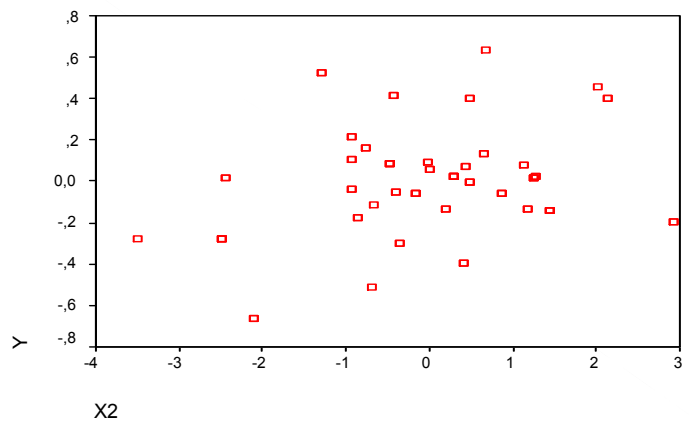
Dependent Variable: Y



LINIERITAS

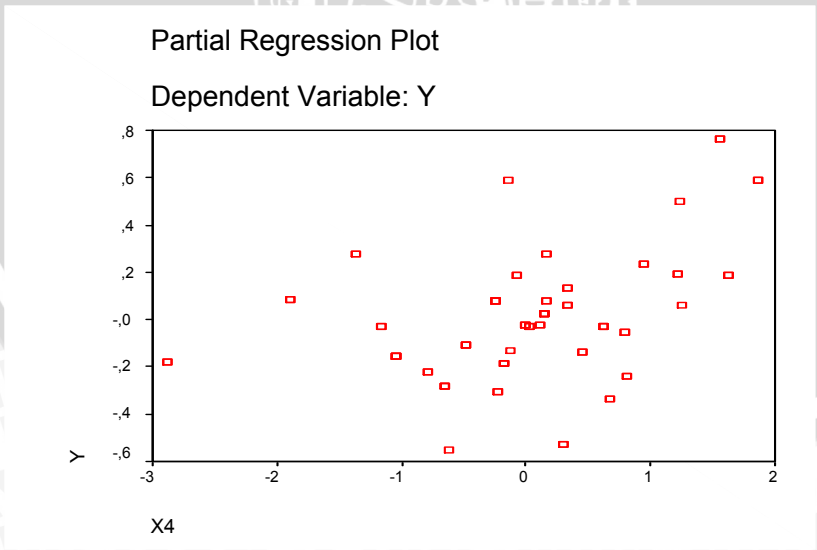
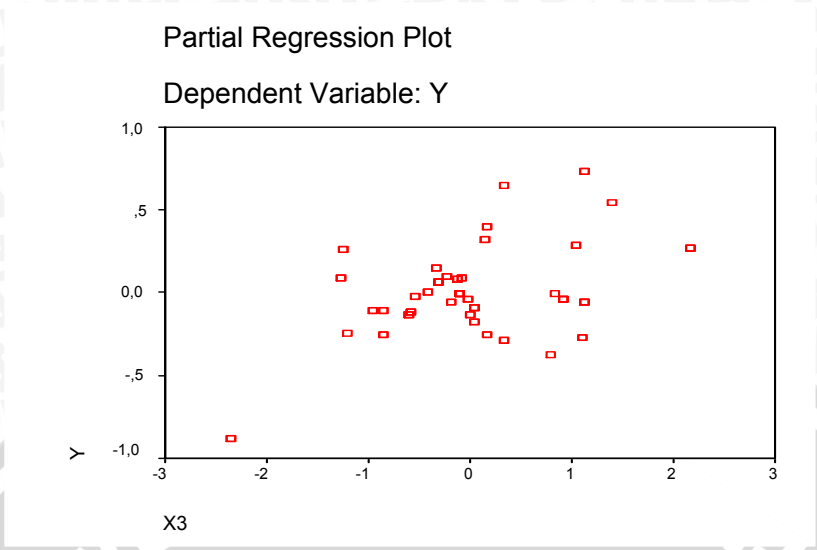
Partial Regression Plot

Dependent Variable: Y



LINIERITAS



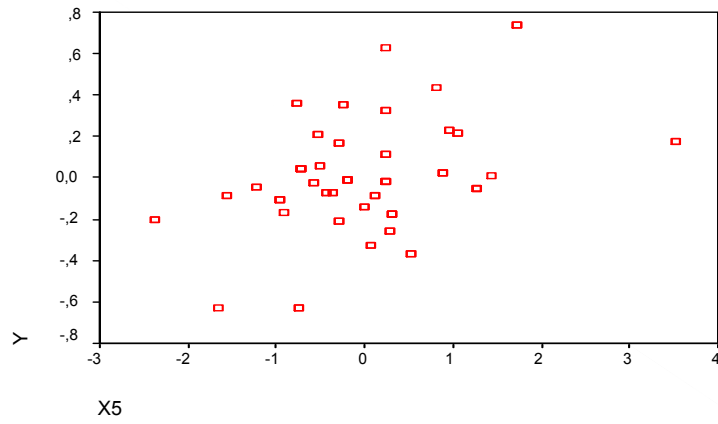


LINIERITAS

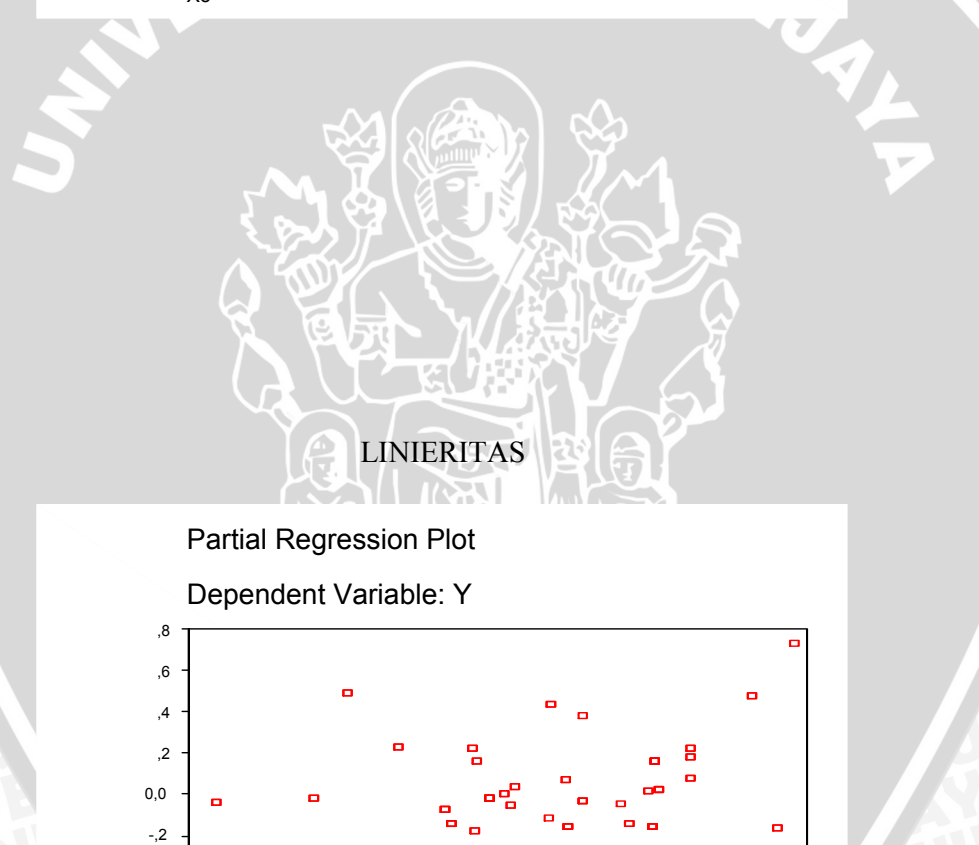


Partial Regression Plot

Dependent Variable: Y



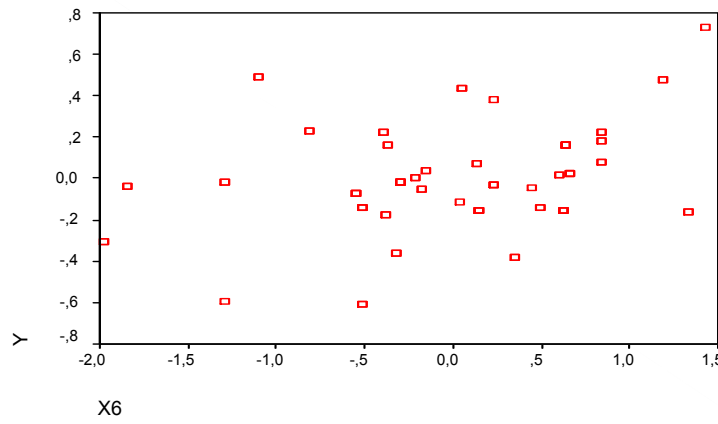
X5



UNIVERSITAS
BRAWIJAYA

Partial Regression Plot

Dependent Variable: Y



X6

MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1	X1	,065	15,478
	X2	,334	2,993
	X3	,213	4,692
	X4	,185	5,406
	X5	,190	5,273
	X6	,164	6,100

a. Dependent Variable: Y

HETEROSKEDASTISITAS

KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI (X1)



Correlations

			X1.1	X1.2	X1.3	TOT.X1
Spearman's rho	X1.1	Correlation Coefficient	1,000	,282*	,382**	,689**
		Sig. (2-tailed)	,	,010	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X1.2	Correlation Coefficient	,282*	1,000	,474**	,778**
		Sig. (2-tailed)	,010	,	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X1.3	Correlation Coefficient	,382**	,474**	1,000	,800**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000
		N	82	82	82	82
	TOT.X1	Correlation Coefficient	,689**	,778**	,800**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,
		N	82	82	82	82

*. Correlation is significant at the .05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

KEBUTUHAN HARGA DIRI (X2)

Correlations

			X2.1	X2.2	X2.3	TOT.X2
Spearman's rho	X2.1	Correlation Coefficient	1,000	,777**	,624**	,914**
		Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X2.2	Correlation Coefficient	,777**	1,000	,507**	,876**
		Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X2.3	Correlation Coefficient	,624**	,507**	1,000	,792**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000
		N	82	82	82	82
	TOT.X2	Correlation Coefficient	,914**	,876**	,792**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,
		N	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

KEBUTUHAN FISILOGIS (X3)

Correlations

			X3.1	X3.2	X3.3	TOT.X3
Spearman's rho	X3.1	Correlation Coefficient	1,000	,479**	,519**	,808**
		Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X3.2	Correlation Coefficient	,479**	1,000	,434**	,791**
		Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X3.3	Correlation Coefficient	,519**	,434**	1,000	,803**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000
		N	82	82	82	82
	TOT.X3	Correlation Coefficient	,808**	,791**	,803**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,
		N	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).

REKAN KERJA (X4)

Correlations

			X4.1	X4.2	X4.3	TOT.X4
Spearman's rho	X4.1	Correlation Coefficient	1,000	,553**	,619**	,787**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X4.2	Correlation Coefficient	,553**	1,000	,729**	,898**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X4.3	Correlation Coefficient	,619**	,729**	1,000	,887**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	82	82	82	82
	TOT.X4	Correlation Coefficient	,787**	,898**	,887**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	82	82	82	82

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

KONDISI KERJA (X5)

Correlations

			X5.1	X5.2	X5.3	TOT.X5
Spearman's rho	X5.1	Correlation Coefficient	1,000	,654**	,550**	,846**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X5.2	Correlation Coefficient	,654**	1,000	,627**	,874**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X5.3	Correlation Coefficient	,550**	,627**	1,000	,803**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	82	82	82	82
	TOT.X5	Correlation Coefficient	,846**	,874**	,803**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	82	82	82	82

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

PENGAWASAN (X6)

Correlations

			X6.1	X6.2	X6.3	TOT.X6
Spearman's rho	X6.1	Correlation Coefficient	1,000	,670**	,523**	,860**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X6.2	Correlation Coefficient	,670**	1,000	,499**	,843**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
		N	82	82	82	82
	X6.3	Correlation Coefficient	,523**	,499**	1,000	,803**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
		N	82	82	82	82
	TOT.X6	Correlation Coefficient	,860**	,843**	,803**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
		N	82	82	82	82

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

KINERJA KARYAWAN (Y)

Correlations

			Y1	Y2	Y3	TOT.Y
Spearman's rho	Y1	Correlation Coefficient	1,000	,534**	,487**	,797**
		Sig. (2-tailed)	,	,000	,000	,000
		N	82	82	82	82
	Y2	Correlation Coefficient	,534**	1,000	,631**	,853**
		Sig. (2-tailed)	,000	,	,000	,000
		N	82	82	82	82
	Y3	Correlation Coefficient	,487**	,631**	1,000	,841**
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,	,000
		N	82	82	82	82
TOT.Y		Correlation Coefficient	,797**	,853**	,841**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,
		N	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the .01 level (2-tailed).



CURRICULUM VITAE

DATA PRIBADI

Nama : Eli Wahyuni
Tempat / Tanggal Lahir : Bojonegoro, 05 September 1985
Umur : 23 Tahun
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum menikah
Agama : Islam
Alamat : Jl. KH. Mansyur No. 47 Bojonegoro

PENDIDIKAN

Tahun 1991 – 1997 : SDN Kauman III Bojonegoro
Tahun 1997 – 2000 : SLTPN 1 Bojonegoro
Tahun 2000 – 2003 : SMUN 2 Bojonegoro
Tahun 2003 – 2006 : Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan D III
Keseekretariatan Universitas Brawijaya Malang
Tahun 2006 – 2009 : Fakultas Ilmu Administrasi Jurusan Administrasi
Bisnis Konsentrasi Manajemen Sumber Daya
Manusia Universitas Brawijaya Malang

PENGALAMAN KERJA

Magang Pada Perusahaan JOB (*Joint Operating Body*) Pertamina-PetroChina
East Java Tuban Tahun 2008