

HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI

(Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Farah Dhiba Clarasati

145030107111043



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2018**

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

- Hari : Selasa
- Tanggal : 15 Mei 2018
- Waktu : 09.00 – 10.00 WIB
- Skripsi Atas Nama : Farah Dhiba Clarasati
- Judul : Hubungan antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Sujarwoto, S.IP, M.Si, Ph.D
NIP. 19750130 200312 1 002

Anggota



Dr. Ratih Nur Pratiwi, M.Si
NIP. 19530807 197903 2 001

Anggota



Ali Maskur, S.AP, M.AP, MA
NIP. 198607 16202404 1 001



TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Hubungan Antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja
Pegawai (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah
Kota Malang)

Disusun oleh : Farah Dhiba Clarasati

NIM : 145030107111043

Fakultas : Ilmu Administrasi

Jurusan : Administrasi Publik

Konsentrasi/Minat : -

Malang, 4 April 2018

Komisi Pembimbing,



Suiarnoto, S.IP, M.Si, Ph.D
NIP. 197501302003121002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila didalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan Pasal 70).

Malang, 4 April 2018

Mahasiswa



Nama : Farah Dhiba Clarasati

NIM : 145030107111043

RIWAYAT HIDUP*Curriculum Vitae***I. Identitas Diri**

1. Nama : Farah Dhiba Clarasati
2. Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 13 September 1996
3. Jenis Kelamin : Perempuan
4. Agama : Islam
5. Status : Belum menikah
6. Alamat : Jl. Dr. Sahardjo Lontar IV No.6
Jakarta Selatan
7. Email : farah.dhibac@gmail.com
8. Nomor telepon : 081231480817
9. Program Studi : Administrasi Publik
10. Tahun Angkatan : 2014

**II. Pendidikan Formal**

1. SDN RSBI Menteng 02 Jakarta (2002-2008)
2. SMPN 8 Jakarta (2008-2011)
3. SMAN 54 Jakarta (2011-2014)
4. Universitas Brawijaya, Fakultas Ilmu Administrasi, (2014-2018)
Prodi Administrasi Publik

III. Pengalaman Organisasi

1. International Relation and Experience Delivery Manager in IGCDP
AD-HOC AIESEC Brawijaya 2015-2016
2. Pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan Administrasi Publik 2016
3. Vice President Talent Acquisition AIESEC Brawijaya 2016-2017

RINGKASAN

Farah Dhiba Clarasati, 2018, **Hubungan Antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai** (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang). Program Studi Ilmu Administrasi Publik. Jurusan Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Administrasi. Dosen Pembimbing: Sujarwoto, S.IP, M.Si., Ph.D.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan cara pengumpulan data survei. Jumlah responden sebanyak 43 responden yang merupakan pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Sedangkan teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling*. Uji instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah uji validitas dan reliabilitas. Metode analisis data penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis korelasi spearman.

Penelitian ini membahas konseptualisasi hierarki kebutuhan Maslow, yaitu kebutuhan pada level rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan pada level yang lebih tinggi tampak kentara dalam memotivasi perilaku untuk menciptakan kepuasan kerja seseorang.

Penelitian ini menemukan tidak adanya hubungan antara semakin terpenuhinya kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman pada pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pada pegawai level rendah Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Serta tidak adanya hubungan antara semakin terpenuhinya kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan pada pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pada pegawai level menengah Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tetapi terdapat hubungan antara semakin tingginya kepuasan pegawai pada level tinggi dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.

Penelitian ini menyarankan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang untuk lebih memperhatikan beberapa unsur motivasi dan mempertahankan pemberian motivasi yang sudah diterapkan saat ini. Pemenuhan kebutuhan motivasi pegawai, yang meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri dinilai sudah baik dan alangkah lebih baik lagi jika Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang senantiasa meningkatkan hal tersebut guna meningkatkan tingkat kepuasan kerja pegawai.

Kata kunci: Motivasi, kepuasan kerja

SUMMARY

Farah Dhiba Clarasati, 2018 **The Relationship between Motivation on Employee Satisfaction** (case study: Regional Personnel Board of Malang). Public Administrative Science major, administrative science faculty. Supervisor: Sujarwoto, S.IP. M.Si, Ph.D

This study aims to determine and analyze the relationship between motivation and job satisfaction, perceived by employees in the Regional Personnel Board of Malang.

This research uses quantitative method of collecting survey data. Number of respondents are 43 respondents who are employees in the Regional Personnel Board of Malang. While the sampling technique using simple random sampling. The instrument test used in this research is the validity and reliability test. Methods of data analysis of this study using descriptive analysis methods and Spearman correlation analysis.

This study discusses the conceptualisation of Maslow's hierarchy of needs, that the needs at the lower level must be met first before the needs of the higher level appear to be obvious in motivating behavior to create job satisfaction.

This study found no relationship between the fulfillment of physiological needs and the need for security in the employee, the higher the job satisfaction at lower level employees of the Regional Personnel Board of Malang. As well as the absence of a relationship between the fulfillment of social needs and the need for awards in employees will be the higher the job satisfaction in middle level employees of the Regional Personnel Board of Malang. But there is a relationship between the high employee satisfaction at high level is influenced by the fulfillment of self-actualization needs of the Regional Personnel Board of Malang.

This study found a relationship between motivation and job satisfaction. This research suggests Regional Personnel Board of Malang City to pay more attention to some elements of motivation and maintain the provision of motivation that has been applied today. Meeting the needs of employee motivation, which includes physiological needs, safety needs, social needs, reward needs, self-actualization needs are considered good and it would be better if the Regional Personnel Board of Malang always improve it in order to increase employee satisfaction levels.

Keywords: Motivation, job satisfaction

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: **“HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI** (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)”

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

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

1. Bapak Prof. Bambang Supriyono, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
2. Bapak Drs. Andy Fefta Wijaya, MDA, Ph.D selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
3. Bapak Dr. Fadillah Amin, M.AP, Ph.D selaku Ketua Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Malang.
4. Bapak Dr. Sujarwoto, S.IP, M.Si, Ph.D selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah memberikan dorongan, arahan serta nasehat kepada penulis selama penulisan skripsi ini.

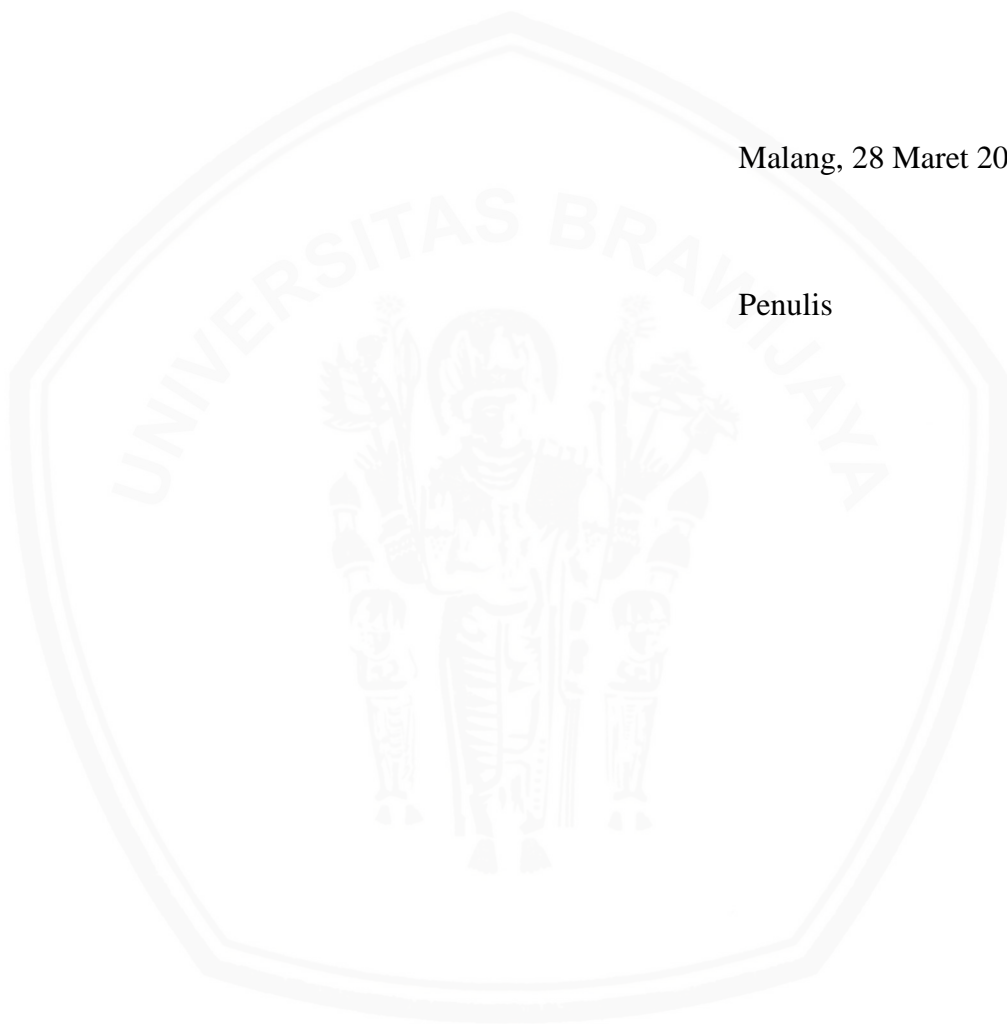
5. Ibu Dra. Anita Sukma selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang telah memberi izin penelitian untuk skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu para pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang telah membantu penulis dalam proses penelitian dan membantu untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.
7. Orangtua tercinta Ayahanda Alm. Erwin Suhadi dan Ibunda Titik Anggerti yang telah menjadi motivasi saya untuk selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan segala hal, baik dalam kehidupan sosial maupun akademik.
8. Kakak – kakak tercinta Chichilia Clarasati dan Heru Antoni, kembaran saya Dania Nabila Clarasati dan juga tak luput keluarga besar saya yang tiada hentinya mendo'akan, memberikan dukungan serta motivasi kepada penulis sehingga penulisan tugas akhir skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Sahabat – sahabat Ukhti yang penulis sayangi Adinda Saraswati, Adiba Jeyhan Shafira, Afifatuz Zakiyah, Anggiyaza Adha, Quntum Chanif Firdausyi, dan Reyna Lazuardi yang selalu memberikan dukungan, berbagi canda dan tawa, serta menemani dikala suka maupun duka dari awal perkuliahan hingga penulis mendapatkan gelar sarjana.
10. Sahabat – sahabat Gesrek yaitu Adinda Saraswati, Angelica Langelo, Hafshah Destika, Dyah Kusuma Wardani, Haidar Fakhri, Juilfi, Ayudia Lestari, Muthia Rizki, Rekha Kurnia, Yusuf Syahputra, Ilham Rusali, M. Nur Fauzan, dan Rama Nanda yang telah memberikan dukungan hingga berbagi canda tawa sedari mahasiswa baru hingga penulis menyelesaikan skripsi.

11. Sahabat terkasih Namira Yekti dan Amanti Danera yang selalu ada untuk memberikan bantuan dikala dibutuhkan, menjadi tempat cerita berkeluh kesah, berbagi canda tawa, dan memotivasi penulis tidak hanya dalam penulisan skripsi namun sedari awal perkuliahan.
12. Sahabat sedari Sekolah Menengah Atas yaitu Mutiara Nurmalia Tabitha, Nadia Nur Shadrina, Nisa Hijrianti, Aldino Fachrezky, Aulia Gita Dewi, Aditya Permana, Arini Trimanti, Dio Perkasa, Rayyan Oi, Winda Audina, Anggi Mazarina, yang selalu memberikan dukungan dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
13. Rekan organisasi penulis Executive Board AIESEC Brawijaya Periode 2016/2017 Egayendra, Inge Ade Zinia, Lubiana Mileva, Agung Adhi, Alvian Restu, Reny Nur Rohmah, Dela Tondok, Bramantyo, Niluh Ayu, Pramudya Dyo yang telah memberikan dukungan, masukan, dan pelajaran yang berharga selama berproses bersama.
14. Rekan organisasi HUMANISTIK terutama Departemen Pengembangan Sumber Daya Mahasiswa Periode 2016 yaitu Uni, Ka Rangga, Ilham, Lesta, Vina, Devira, Reva, Jafar, Abdul, Rio, Intan dan Tya yang tidak pernah lelah memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Teman – teman seperantauan dan seperjuangan penulis di Jurusan Administrasi Publik khususnya angkatan 2014 yang tidak bisa penulis sebutkan namanya satu – persatu yang slalu memberikan hiburan, canda, tawa ilmu, semangat dan dukungan untuk penulis selama di Malang ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 28 Maret 2018

Penulis



DAFTAR ISI

MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan.....	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
A. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12
1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
3. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
4. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia.....	18
B. Motivasi	21
1. Definisi Motivasi.....	21
2. Tujuan Motivasi	22
3. Teori Motivasi.....	23

C. Kepuasan Kerja.....	29
1. Definisi Kepuasan Kerja	29
2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	30
3. Teori Kepuasan Kerja	34
4. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	36
D. Hubungan Antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai	37

BAB III METODE PENELITIAN..... 44

A. Desain Penelitian	44
B. Lokasi Penelitian.....	44
C. Populasi dan Sampel	45
1. Populasi.....	45
2. Sampel.....	45
D. Definisi Variabel Penelitian.....	47
1. Variabel Bebas	47
2. Variabel Terikat	48
E. Definisi Operasional	48
F. Kerangka Penelitian.....	51
G. Instrumen dan Skala Instrumen	52
1. Instrumen	52
2. Skala Instrumen.....	54
H. Pengujian Instrumen	55
1. Uji Validitas	55
2. Uji Reliabilitas	59
I. Uji Hipotesis	60

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 63

A. Hasil Penelitian	63
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian Kota Malang	63
2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang	67
3. Gambaran Umum Responden	74

4. Deskripsi Jawaban Responden Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X1) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi	79
5. Deskripsi Jawaban Responden Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X2) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi.....	88
6. Deskripsi Jawaban Responden Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi.....	98
7. Deskripsi Jawaban Responden Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi.....	107
8. Analisis Korelasi	115
9. Deskripsi Item	116
10.Uji Hipotesis.....	132
B. Pembahasan	142
BAB V PENUTUP	147
A. Kesimpulan	147
B. Saran.....149
DAFTAR PUSTAKA.....	151
LAMPIRAN	154

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	49
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Motivasi Pegawai	54
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Kepuasan Kerja Pegawai.....	54
Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel.....	56
Tabel 3.5 Uji Reliabilitas Variabel	60
Tabel 4.1 Usia Responden.....	74
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	75
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	76
Tabel 4.4 Golongan Kepegawaian Responden.....	77
Tabel 4.5 Masa Kerja Responden.....	77
Tabel 4.6 Pendapatan Responden.....	78
Tabel 4.7 Analisis Korelasi	115
Tabel 4.8 Deskripsi Item Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman	116
Tabel 4.9 Deskripsi Item Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan	119
Tabel 4.10 Deskripsi Item Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri	122
Tabel 4.11 Deskripsi Item Variabel Kepuasan Kerja.....	124
Tabel 4.12 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah	132
Tabel 4.13 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah	133
Tabel 4.14 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X ₂) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah	133
Tabel 4.15 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X ₂) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah	134
Tabel 4.16 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah	134
Tabel 4.17 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah	135
Tabel 4.18 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman(X ₁) dengan Kepuasan	

Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah.....	136
Tabel 4.19 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah	136
Tabel 4.20 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah	137
Tabel 4.21 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah	137
Tabel 4.22 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah.....	138
Tabel 4.23 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah	138
Tabel 4.24 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi.....	139
Tabel 4.25 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi	139
Tabel 4.26 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi	140
Tabel 4.27 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi.....	140
Tabel 4.28 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah.....	141
Tabel 4.29 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi.....	141

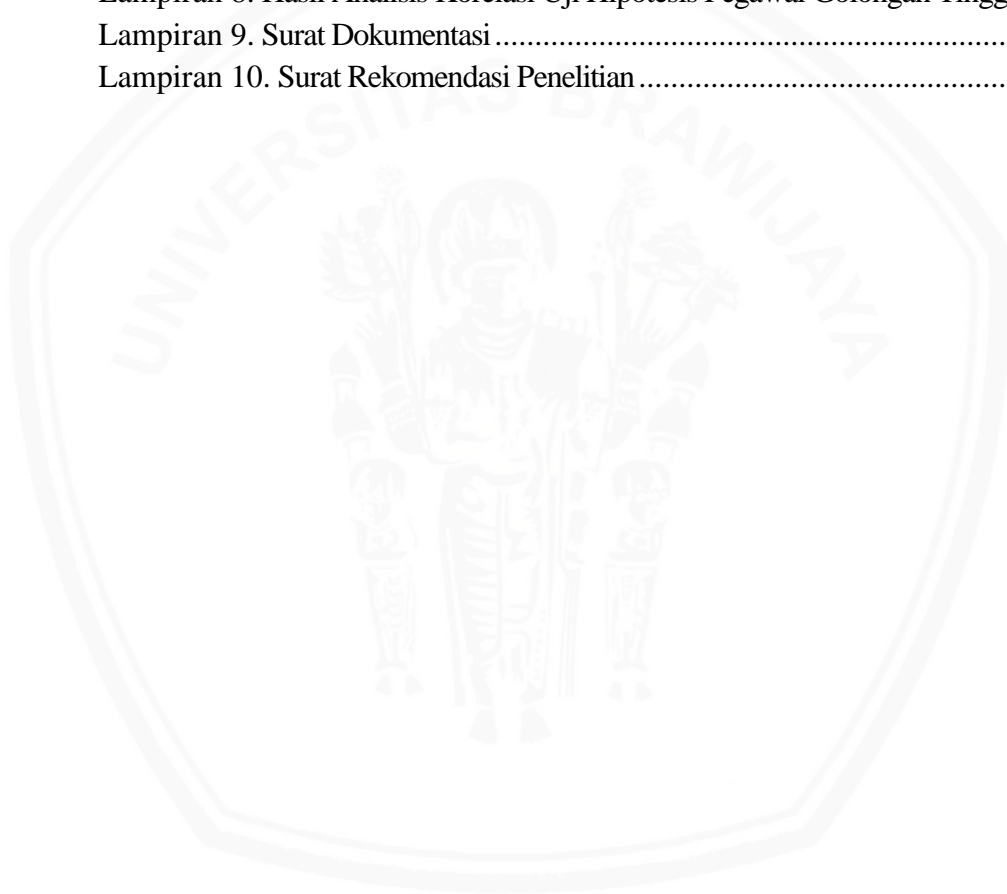
DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	14
Gambar 2.2 Piramida Hierarki Kebutuhan Maslow	26
Gambar 3.1 Kerangka Penelitian.....	50
Gambar 4.1 Peta Administrasi Kota Malang	65
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.....	73
Gambar 4.3 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) Berdasarkan Usia Responden.....	80
Gambar 4.4 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden	81
Gambar 4.5 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden	83
Gambar 4.6 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) Berdasarkan Golongan Responden	85
Gambar 4.7 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) Berdasarkan Masa Kerja Responden	86
Gambar 4.8 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁) Berdasarkan Pendapatan Responden	88
Gambar 4.9 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂) Berdasarkan Usia Responden	90
Gambar 4.10 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden	91
Gambar 4.11 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden	93
Gambar 4.12 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂) Berdasarkan Golongan Responden	94
Gambar 4.13 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂) Berdasarkan Masa Kerja Responden	96

Gambar 4.14 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂) Berdasarkan Pendapatan Responden	97
Gambar 4.15 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) Berdasarkan Usia Responden	99
Gambar 4.16 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden	100
Gambar 4.17 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden	102
Gambar 4.18 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) Berdasarkan Golongan Responden	103
Gambar 4.19 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) Berdasarkan Masa Kerja Responden	105
Gambar 4.20 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃) Berdasarkan Pendapatan Responden	106
Gambar 4.21 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Usia Responden	108
Gambar 4.22 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden	109
Gambar 4.23 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden	110
Gambar 4.24 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Golongan Responden	112
Gambar 4.25 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Masa Kerja Responden	113
Gambar 4.26 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Pendapatan Responden	114

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner	155
Lampiran 2. Data Hasil Kuesioner	159
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas	161
Lampiran 4. Hasil Uji Reabilitas	164
Lampiran 5. Hasil Statistik Deskriptif	166
Lampiran 6. Hasil Analisis Korelasi Uji Hipotesis Pegawai Golongan Rendah.....	168
Lampiran 7. Hasil Analisis Korelasi Uji Hipotesis Pegawai Golongan Menengah	171
Lampiran 8. Hasil Analisis Korelasi Uji Hipotesis Pegawai Golongan Tinggi	174
Lampiran 9. Surat Dokumentasi	177
Lampiran 10. Surat Rekomendasi Penelitian	178



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia atau yang lebih dikenal dengan pegawai merupakan salah satu unsur penting dalam menjalankan sebuah organisasi. Menurut Sutrisno (2014:3) betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal, memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia maka sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Dalam organisasi pemerintahan sumber daya manusia tersebut biasa dikenal dengan sebutan Pegawai Negeri Sipil atau PNS.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara atau ASN; dimana yang dimaksud oleh Pegawai Negeri Sipil adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, dan diangkat sebagai pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

PNS dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien agar dapat memberikan keuntungan pada negara. Pendayagunaan tersebut tentu berkaitan dengan bagaimana kualitas sumber daya aparatur untuk ikut berperan dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi dimana ia ditempatkan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dijelaskan bahwa:

Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas

pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan PNS. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sari (2009:18) yang mengatakan bahwa pegawai yang bekerja dalam sebuah instansi pemerintah dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien karena kinerja sumber daya manusia mampu memberikan kontribusi positif dan menguntungkan bagi instansi pemerintah. Berhasil atau tidaknya sebuah organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawai di dalamnya. Hal tersebut hanya dapat terwujud berkat kepiawaian organisasi dalam memahami kebutuhan pegawai sehingga memberikan kepuasan kerja bagi para pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2008:99) mengatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan – perasaan negatif terhadap pekerjaan tersebut.. Oleh sebab itu kepuasan kerja pegawai harus menjadi perhatian utama manajemen dalam suatu organisasi guna pencapaian tujuan organisasi.

Rivai dan Sagala (2011:856) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Robbins dan Judge (2008:99) kepuasan kerja ialah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah karakteristiknya. Menurut Johan (2002:7) ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja

tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Menurut Rivai dan Sagala (2011:856) pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Hal itu dikarenakan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda - beda sesuai dengan nilai - nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Dengan demikian, semakin organisasi memenuhi kepuasan kerja pegawai maka produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal sehingga organisasi akan lebih mudah dalam mencapai tujuannya.

Robbins dalam Wibowo (2015:144) menyatakan bahwa harapan bagi suatu organisasi yaitu terciptanya suatu nilai kepuasan yang tinggi pada organisasi tersebut. Namun pada kenyataannya, bahwa tidak semua PNS mempunyai kepuasan kerja yang tinggi, justru sebaliknya. Organisasi pemerintah banyak mengalami permasalahan yang timbul pada kepuasan kerja pegawai yang rendah, sehingga menimbulkan dampak negatif seperti produktivitas rendah serta semangat kerja yang masih rendah. Hal itu didukung oleh;

Hasil penilaian dan kompetensi (*talent pool*) Badan Kepegawaian Negara (BKN) kepada ribuan PNS menunjukkan hasil kurang menggembirakan. Hasil talent pool secara umum menunjukkan bahwa PNS tidak mampu bekerja secara tim, minim inovasi, hingga minim motivasi. Talent pool ini dilakukan oleh BKN secara acak kepada 696 pejabat pimpinan tinggi (JPT) pratama dan 2.670 administrator. (Okezone, 2017)

Terlihat dari hasil penelitian BKN diatas, maka masih diperlukan penataan lebih lanjut dalam manajemen kepegawaian negeri sipil. Hal ini dimaksudkan agar negara dapat memahami kebutuhan dan memberikan kepuasan kerja bagi para

pegawai guna mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi. Menurut Suwatno (2000:147) menyatakan salah satu tujuan dari pemberian motivasi kepada pegawai adalah untuk meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Didukung oleh pendapat Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Robbins (1986) dalam Hasibuan (2014:96) menerangkan bahwa motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Sedangkan menurut Maslow (1943) dalam Hasibuan (2014:104) kebutuhan individu itu bertingkat-tingkat meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan aktualisasi diri. Dengan demikian, setiap pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mudah untuk melaksanakan tanggungjawab, mampu membaca situasi dan permasalahan yang terjadi dalam pekerjaannya. Hal tersebut akan mendorong gairah dan semangat kerja pegawai yang mengindikasikan pada kepuasan kerja dari pegawai tersebut.

Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi pegawai dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Dilihat dari penelitian Prasetyowati (2012) pada skripsinya yang berjudul “Pengaruh Gaji dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kabupaten Malang)” yang menyimpulkan bahwa berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial, dapat diambil keputusan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dalam penelitian skripsi Sapila (2013) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman)” disimpulkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman. Sama halnya dengan hasil penelitian Ulfa (2015) yang berjudul “Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja pada Karyawan PT PLN (Pesero) APJ Surakarta” dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja pada pegawai. Selanjutnya, Astuti (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Hubungan Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada PPPPTK Bidang Otomotif dan Elektronika (BOE) Malang)” ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja PNS termasuk dalam kategori tinggi (56,1%), iklim organisasi PNS termasuk dalam kategori kondusif (52,3%), kepuasan kerja PNS termasuk dalam kategori tinggi (55,5%), dengan demikian motivasi kerja dan iklim organisasi berhubungan secara simultan dengan kepuasan kerja PNS di PPPPTK BOE

Malang. Selain itu, pada penelitian Astuti dan Iskandar (2015) yang berjudul “Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Chitose Internasional Tbk.)” juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh secara simultan 59,3% terhadap kepuasan kerja pegawai PT. Chitose Internasional Tbk.

Dilihat dari pentingnya motivasi untuk menciptakan kepuasan kerja, maka peneliti mencoba untuk menelaah hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang merupakan salah satu lembaga pemerintahan yang dibawah oleh Badan Kepegawaian Negara yang sudah terbentuk sejak diberlakukannya Undang - Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 2000 tentang Kewenangan di bidang kepegawaian. Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang bertugas untuk melakukan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang pengelolaan kepegawaian negeri sipil di Kota Malang. Oleh karena itu dalam melaksanakan tugas dan fungsinya Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dituntut untuk memiliki pegawai yang andal serta memiliki cara bekerja yang baik agar Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dapat berperan dan menjalankan tugas fungsinya dengan baik.

Pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari bagaimana pegawai bekerja serta didukung oleh motivasi kerja yang tinggi yang ditunjukkan oleh pegawai sebagai tenaga administrator. Pada tanggal 10 Juli 2017, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mendapatkan penghargaan dari Badan Kepegawaian Negara dengan kategori pelayanan kepegawaian terbaik pada tahun

2017 di wilayah kerja Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara. Dengan prestasi tersebut Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang membuktikan bahwa dinas tersebut dapat menjadi contoh untuk lembaga/ instansi pemerintah lainnya atas pelayanan kepegawaian yang baik. Tentunya prestasi tersebut tidak lepas dari peran pemberian motivasi pegawai dalam meningkatkan kepuasan kerja untuk mendukung produktivitas pegawai yang optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi kerja pegawai yang harmonis, saling memahami dan membantu satu sama lain, komunikasi yang efektif dan adanya semangat kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sehingga dengan adanya motivasi pegawai diharapkan dapat terus meningkatkan kepuasan kerja pegawai dan mendukung pencapaian tujuan organisasi itu sendiri.

Berdasarkan fenomena pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI DENGAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang?

2. Apakah ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang?
3. Apakah ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan aktualisasi diri terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan hubungan antara kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.
2. Untuk menjelaskan hubungan antara kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.
3. Untuk menjelaskan hubungan antara kebutuhan aktualisasi diri terhadap kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Kontribusi Akademis

Memberikan kontribusi terhadap ilmu pengetahuan, khususnya yang berkaitan dengan hubungan antara motivasi pegawai dengan kepuasan kerja pegawai.

2. Kontribusi Praktis

a. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh sehingga dapat menambah wawasan dalam berpikir praktis.

b. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang tentang pentingnya hubungan antara motivasi pegawai dengan kepuasan kerja.

c. Bagi peneliti berikutnya

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi informasi pembanding bagi peneliti lain yang membahas hubungan antara motivasi pegawai dengan kepuasan kerja dan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk peneliti-peneliti selanjutnya dengan tema yang sama.

E. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh mengenai skripsi ini, selanjutnya disampaikan pokok-pokok pembahasan yang ada dalam setiap bab antara lain:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kontribusi serta sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan tinjauan pustaka yang memuat uraian tentang berbagai teori yang berhubungan dengan motivasi pegawai dan kepuasan kerja. Beberapa teori dan referensi yang menjadi landasan dalam mendukung studi penelitian ini, diantaranya adalah teori mengenai manajemen sumber daya manusia, motivasi, dan kepuasan kerja.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan mengenai desain penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel, definisi variabel penelitian, definisi operasional, kerangka penelitian, instrumen dan skala pengukuran, pengujian instrumen, serta uji hipotesis.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan gambaran umum objek yang diteliti dan menjelaskan pembahasan masalah sesuai dengan yang telah

dirumuskan dan tujuan penelitian berdasarkan data dan teori yang telah dikemukakan.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dianalisis pada bab sebelumnya dan juga saran kepada pihak terkait atas dari hasil yang telah didapatkan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen memiliki peran penting dalam mengatur sebuah organisasi yang melibatkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama. Menurut Rivai dan Sagala (2011:2) manajemen yaitu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efisien, efektif dan produktif merupakan hal yang penting untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Menurut Sutrisno (2014:3) betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadai nya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh sebab itu manajemen dan sumber daya manusia memiliki keterkaitan satu sama lain dalam kegiatannya. Organisasi membutuhkan manajemen sumber daya manusia untuk mengatur kegiatan masing-masing pegawai yang saling bekerja sama melakukan kegiatan organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Manajemen sumber daya manusia berperan mengatur kebutuhan-kebutuhan yang ada guna mempermudah pengelolaan organisasi. Menurut

Rivai dan Sagala (2011:1) manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Menurut Handoko (2003:4) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan pembinaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

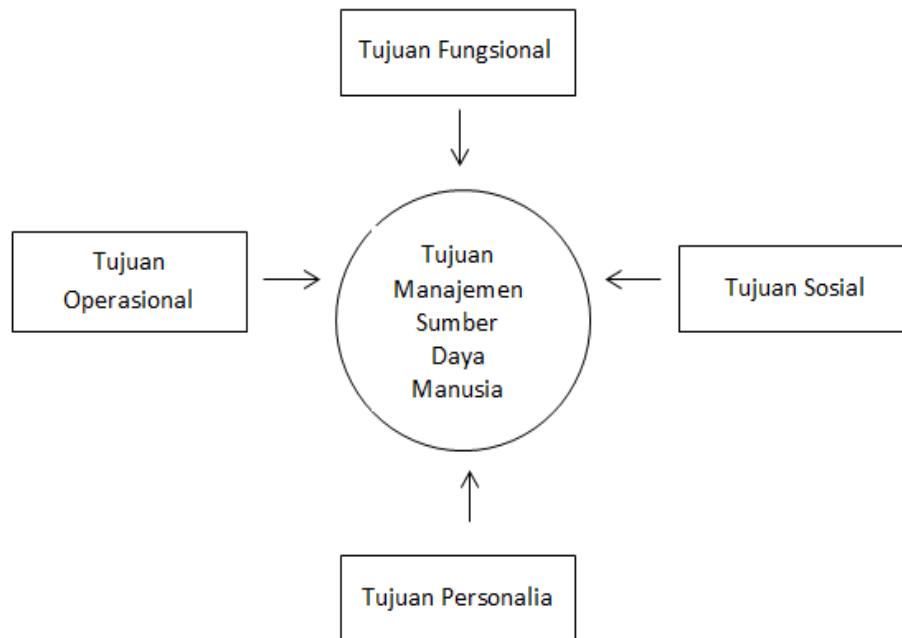
Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Sutrisno (2014:7) mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, mengintegrasikan, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam efektifitas pemberdayaan pegawai terhadap pengelolaan organisasi. Hal itu dimaksudkan untuk mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Sofyandi (2008:11) tujuan dan manajemen sumber daya manusia tidak hanya diperlukan untuk memberikan gambaran dan tujuan dari manajemen puncak, tetapi juga merupakan penyeimbang tantangan-tantangan yang dihadapi oleh organisasi yang meliputi fungsi-fungsi manajemen kepegawaian, masyarakat, dan pegawai yang dipengaruhi oleh tantangan-

tantangan tersebut. Menurutnya berbagai tujuan manajemen sumber daya manusia dikategorikan menjadi empat tujuan, yaitu:



Gambar 2.1 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber: Sofyandi (2008:11)

a. Tujuan organisasional

Menurut Sofyandi (2008: 11) tujuan organisasional ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian efektivitas organisasi. Dalam sebuah organisasi pengelolaan pegawai merupakan tanggung jawab departemen sumber daya manusia. Menurut Packard dalam Sofyandi (2008:12) penanganan masalah-masalah kepegawaian dapat mempertinggi kontribusi pegawai terhadap organisasi. Oleh karena itu, manajemen kepegawaian bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja pegawai agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dibawah arahan manajer sehingga dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

b. Tujuan fungsional

Menurut Sofyandi (2008:12) tujuan fungsional manajemen kepegawaian ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pegawai menjadi tidak berharga jika manajemen kepegawaian memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi. Hal ini dimaksudkan agar manajemen kepegawaian memiliki kriteria standar pegawai yang dibutuhkan oleh organisasi. Oleh sebab itu pegawai yang memiliki kualifikasi tinggi akan mendukung kegiatan-kegiatan organisasi dalam pemenuhan kebutuhannya.

c. Tujuan sosial

Menurut Sofyandi (2008:12) tujuan sosial manajemen kepegawaian ditujukan secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Dalam melakukan pekerjaan tidak di pungkiri akan adanya kesalahan pegawai atau kegagalan organisasi menggunakan sumber dayanya untuk keuntungan khalayak banyak. Hal tersebut dapat menyebabkan hambatan-hambatan dan masalah lain yang menjadi perhatian masyarakat. Oleh sebab itu tujuan sosial diharapkan dapat menyelesaikan dan memberikan solusi atas permasalahan yang ada pada organisasi.

d. Tujuan pribadi

Menurut Sofyandi (2008:12) tujuan pribadi manajemen kepegawaian ditujukan untuk membantu pegawai dalam pencapaian

tujuannya. Tujuan pribadi pegawai dapat dijadikan pertimbangan dalam memotivasi, mempertahankan, atau memutuskan kontrak kerja pegawai. Jika organisasi tidak mempertimbangkan tujuan pribadi pegawai, maka dikhawatirkan kinerja dan kepuasan pegawai dapat menurun. Oleh sebab itu perlunya manajemen kepegawaian dalam membantu pencapaian tujuan pribadi untuk menunjang kinerja pegawai.

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia berusaha untuk menciptakan kondisi dimana keempat tujuan tersebut dapat terpenuhi. Hal itu guna mendorong pegawai untuk bekerja keras agar mendapatkan hasil yang optimal. Hasil pekerjaan yang optimal dapat memudahkan dalam pencapaian tujuan dan pemenuhan kebutuhan organisasi.

3. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan kebutuhan utama untuk setiap organisasi. Menurut Handoko (2003:6) terdapat tiga alasan utama mengapa organisasi membutuhkan manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Mencapai tujuan

Menurut Handoko (2003:6) manajemen sumber daya manusia dibutuhkan untuk mencapai tujuan, baik organisasi maupun pribadi. Organisasi memberdayakan pegawainya untuk pencapaian tujuan seperti mendapatkan keuntungan atau *profit* organisasi dan pribadi. Hal ini dibutuhkan pemahaman dan pengertian satu sama lain antara dua pihak agar

tercapainya tujuan yang diharapkan. Sehingga terciptanya kondisi saling menguntungkan untuk kedua belah pihak.

b. Menjaga keseimbangan antar tujuan-tujuan yang bertentangan

Menurut Handoko (2003:6) manajemen sumber daya manusia berperan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi. Hal itu dikarenakan, organisasi tidak hanya memiliki satu tujuan melainkan mencakup banyak tujuan. Keseimbangan antar tujuan yang bertentangan diperlukan untuk mendapatkan hasil optimal. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia membantu menciptakan keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang ada.

c. Mencapai efisien dan efektivitas kegiatan organisasi

Menurut Handoko (2003:7) suatu kerja organisasi dapat diukur dengan efisiensi dan efektivitas pekerjaan. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar. Sementara efektivitas dalam adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Efisien dan efektivitas harus berjalan beriringan sehingga dapat menghasilkan hasil yang optimal.

Pada dasarnya setiap individu memiliki batas kemampuan masing-masing, namun kebutuhan organisasi tidak terbatas. Oleh sebab itu manajemen kepegawaian dapat mendukung kegiatan-kegiatan organisasi

dan mengatur semua hal yang berkaitan dengan kepegawaian dan organisasi agar dapat saling mendukung.

4. Proses Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap suatu kegiatan tentunya memiliki tahapan-tahapan ataupun proses dalam pelaksanaannya. Dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia terdapat serangkaian proses di dalamnya mulai dari perencanaan hingga hubungan pegawai. Menurut Sadili (2010:33) aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi 8 (delapan) aktivitas, yaitu:

a. Perencanaan

Menurut Sadili (2010:33) perencanaan pegawai harus berfokus pada cara organisasi bergerak dan kondisi pegawai yang ada saat ini menuju kondisi yang dikehendaki. Perencanaan pegawai harus mampu menciptakan hubungan antara seluruh strategi organisasi dengan kebijakan pegawai. Oleh sebab itu, dalam menghadapi dampak perkembangan dan tuntutan organisasi yang selalu berubah, maka perencanaan pegawai diperlukan dalam sebuah organisasi.

b. Rekrutmen

Menurut Sadili (2010:33) organisasi akan mencari tenaga baru apabila terjadi kekurangan pegawai atau tenaga kerja yang diperlukan. Rekrutmen merupakan pencarian tenaga baru dalam sebuah organisasi untuk mengisi kekosongan posisi agar kegiatan organisasi dapat berjalan optimal. Sistem rekrutmen sudah sepatutnya dilakukan dengan perencanaan

pegawai yang matang guna menyaring dan memperoleh pegawai yang tepat. Hal ini dikarenakan efektivitas sebuah organisasi bergantung pada efektivitas dan produktivitas para pegawainya.

c. Seleksi

Departemen sumber daya manusia biasanya menyaring pelamar melalui wawancara, tes kemampuan, dan menyelidiki latar belakang pelamar. Menurut Sadili (2010:33) tujuan seleksi yaitu mencari individu yang memiliki kualifikasi mumpuni dan juga individu yang tepat pada posisi tersebut. Oleh sebab itu organisasi memerlukan tahap seleksi untuk menguji kemampuan dan juga melihat kepribadian pelamar guna mendapatkan orang yang tepat agar dapat menunjang kebutuhan organisasi.

d. Pelatihan dan pengembangan

Perkembangan organisasi berkaitan erat dengan kualitas pegawainya. Setiap organisasi berkeinginan untuk memiliki pegawai yang unggul dan profesional agar dapat bersaing dalam era globalisasi. Menurut Sadili (2010:33) organisasi melakukan pelatihan dan pengembangan untuk mengasah kemampuan dan memperkaya diri pegawainya. Apabila pegawainya kurang berkualitas, stagnasi organisasi kemungkinan besar akan terjadi. Oleh sebab itu diperlukan nya pelatihan dan pengembangan pegawai untuk menjaga keseimbangan organisasi.

e. Penilaian prestasi kerja

Menurut Sadili (2010:34) penilaian prestasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Penilaian prestasi kerja diperlukan untuk mengukur kinerja pegawai agar organisasi dapat terus berkembang secara optimal. Dari capaian keberhasilan pegawai maka organisasi dapat melakukan peninjauan kembali dan evaluasi kinerja pegawai. Hal itu guna mendorong pegawai agar dapat bekerja lebih optimal.

f. Kompensasi

Peningkatan capaian prestasi sebuah organisasi berbanding lurus dengan keuntungan organisasi yang akan didapat. Menurut Sadili (2010: 34) pengaturan kompensasi merupakan faktor utama dalam memelihara dan mempertahankan prestasi kerja para pegawai. Pemberian kompensasi juga merupakan sebuah penghargaan untuk pegawai atas kerja kerasnya. Kompensasi diberikan secara adil dan layak atas hasil yang telah dicapai guna meningkatkan kinerja para pegawai.

g. Pemeliharaan keselamatan tenaga kerja

Menurut Sadili (2010:34) pemeliharaan keselamatan tenaga kerja merupakan bagian dari kewajiban organisasi untuk memberikan rasa aman terhadap pegawainya. Setiap organisasi diharapkan memiliki program keselamatan kerja. Terciptanya rasa aman saat bekerja dapat meningkatkan

semangat kerja pegawai. Selain itu pemeliharaan keselamatan tenaga kerja juga dapat memberikan rasa nyaman terhadap pekerjaannya.

h. Hubungan pegawai

Menurut Sadili (2010:34) organisasi tentu saja tidak semata-mata ingin memenuhi atau mencapai tujuan dengan mengorbankan kepentingan pegawainya. Sebab pegawai merupakan penentu akhir dari keberhasilan suatu organisasi. Dengan adanya hubungan baik antar pegawai maka dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Sehingga satu sama lain dapat saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan demikian pekerjaan dapat terselesaikan dengan efektif dan efisien.

B. Motivasi

1. Definisi Motivasi

Motivasi dalam pengertian umum dapat dikatakan sebagai usaha positif untuk dapat mempengaruhi tindakan seseorang dalam bersikap. Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Organisasi mengharapkan pegawainya tidak hanya terampil dalam bekerja namun juga harus memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja sehingga mendapatkan hasil optimal dalam pekerjaan dan juga bermanfaat untuk dirinya. Menurut Robbins (1986) dalam Hasibuan (2014:96) motivasi

sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Menurut Hariandja (2002:321) motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi merupakan daya penggerak tingkah laku seseorang agar dapat bekerja secara optimal dan mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi maupun memuaskan kebutuhan tiap individunya. Oleh sebab itu motivasi digunakan sebagai alat untuk pendukung pencapaian tujuan organisasi.

2. Tujuan Motivasi

Pada hakikatnya manusia dalam melakukan kegiatan berorientasi pada tujuan ataupun hasil yang didorong untuk memenuhi kebutuhannya. Menurut Hasibuan (2014:97) pemberian motivasi pegawai memiliki tujuan antara lain, yaitu:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai;
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai;
- c. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai;
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi;
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai;
- f. Mengefektifkan pengadaan pegawai;
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai;
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai;
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya;
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku;
- l. Dan lain sebagainya.

Dengan demikian pemberian motivasi bertujuan meningkatkan semangat kerja pegawai guna meningkatkan loyalitas dan membentuk perilaku dan kinerja pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Teori Motivasi

Tinggi rendahnya tingkat kebutuhan dan kepuasan yang ingin dicapai oleh seseorang dapat dilihat dari semangat kerja yang dimilikinya. Terdapat beberapa ahli yang memiliki pandangan nya terhadap teori motivasi kepuasan, antara lain yaitu:

a. Teori hierarki kebutuhan Maslow

Menurut Maslow (1943) dalam Hasibuan (2014:104) kebutuhan seseorang itu bertingkat – tingkat antara lain; kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pegawai, yaitu:

1) Kebutuhan fisiologis

Menurut Hasibuan (2014:105) kebutuhan fisiologis dibutuhkan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang, seperti makan, minum, udara, perumahan dan lain-lainnya. Kebutuhan fisiologis ini dapat dikatakan sebagai kebutuhan utama, tetapi tingkat kebutuhan yang bobotnya paling rendah. Untuk memenuhi kebutuhan fisiologis ini seseorang harus bekerja keras dan mengoptimalkan kemampuan dan

kompetensi yang dimilikinya. Kebutuhan fisiologis ditunjukkan dengan pemberian gaji yang cukup, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas dan lain sebagainya. Pemenuhan kebutuhan fisiologis harus dilakukan secara berkelanjutan, hal itu dilihat dari kebutuhan individu yang tidak ada habisnya.

2) Kebutuhan rasa aman

Menurut Hasibuan (2014:105) setelah kebutuhan tingkat dasarnya terpenuhi, maka seseorang berusaha memenuhi kebutuhannya yang lebih tinggi yaitu kebutuhan akan rasa aman. Pada umumnya setiap individu membutuhkan perlindungan selama melakukan pekerjaan. Kebutuhan keamanan ini merupakan kebutuhan akan rasa aman dan perlindungan diri dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melakukan pekerjaan. Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja. Tidak hanya itu, pemberian jaminan kepastian kerja selama mereka bekerja dengan baik juga dibutuhkan oleh pegawai untuk pemenuhan kebutuhan rasa aman selama bekerja sehingga tidak khawatir akan terjadinya pemutusan hubungan kerja sewaktu-waktu.

3) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial dikatakan sebagai kebutuhan untuk hidup bersama orang lain. Menurut Hasibuan (2014:106) kebutuhan sosial

merupakan rasa ingin diterima, dihormati dan dicintai oleh orang-orang sekitar lingkungan pekerjaannya. Kebutuhan hubungan sosial ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain. Seperti diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

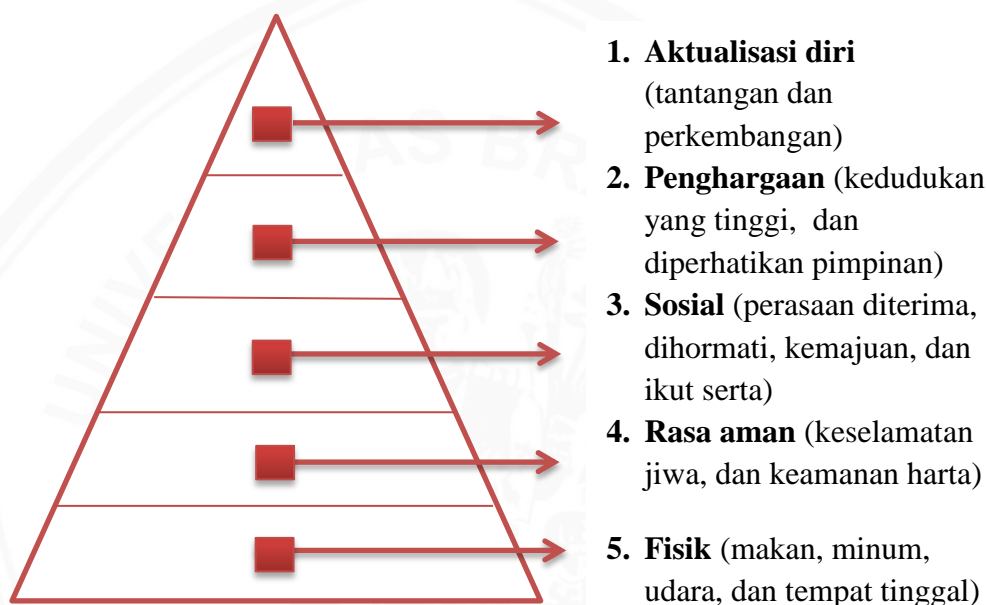
4) Kebutuhan penghargaan

Menurut Hasibuan (2014:106) kebutuhan akan penghargaan diri, pengakuan serta penghargaan *prestise* dari pegawai dan masyarakat lingkungannya. Idealnya *prestise* timbul karena adanya prestasi kerja, tetapi pada realitanya penghargaan tidak hanya timbul dari prestasi kerja namun disebabkan oleh beberapa hal. Penghargaan atau pengakuan diri identik dengan tingkat jabatan yang diduduki oleh seseorang. Namun kenyataannya, tidak semua pimpinan saat ini memulai kariernya dari bawah dan berprestasi. Kebutuhan penghargaan ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Menurut Hasibuan (2014:107) kebutuhan aktualisasi diri yaitu menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan, serta potensi yang dimilikinya untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau prestasi yang sulit dicapai oleh orang lain. Kebutuhan aktualisasi diri

tidak dapat dipenuhi dari luar; pembunuhannya hanya berdasarkan keinginan atas usaha individu itu sendiri. Dimana pegawai tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya untuk menyelesaikan pekerjaan. Kebutuhan aktualisasi diri seiring dengan jenjang karir, dan tidak semua individu membutuhkannya.



Gambar 2.2 Piramida Hierarki Kebutuhan Maslow

Sumber: Hughes et.al (2012:318)

Dapat disimpulkan bahwa hierarki teori kebutuhan Maslow ini memperlihatkan kebutuhan manusia itu bertahap sesuai dengan kedudukan dan kondisi sosial ekonominya. Hierarki teori kebutuhan Maslow memiliki tingkatan-tingkatan kebutuhan. Sehingga dengan teori kebutuhan Maslow maka setiap manager akan mudah memahami kebutuhan yang diinginkan oleh pegawainya untuk memotivasi para pegawai agar dapat bekerja lebih giat.

b. Teori motivasi spiritual Zohar dan Marshall

Maslow berpendapat bahwa hierarki kebutuhan dasar manusia yang keenam dilihat dari konsep spiritual manusia yaitu kebutuhan akan transendental diri dimana seseorang memerlukan kedekatan dengan Tuhan. Dari pendapat tersebut Zohar dan Marshall (2000:14) mengembangkan konsep spiritual menjadi 9 aspek, antara lain:

- 1) Kemampuan bersikap fleksibel (adaptif secara spontan dan aktif)
- 2) Tingkat kesadaran diri yang tinggi
- 3) Kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan
- 4) Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit
- 5) Kualitas hidup yang dihami oleh visi dan nilai – nilai
- 6) Keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu
- 7) Kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (berpandangan “holistic”)
- 8) Kecenderungan nyata untuk bertanya, dan mencari jawaban – jawaban yang mendasar
- 9) Memiliki kemudahan untuk bekerja melawan konvensi/ bekerja dengan mandiri

Dengan demikian teori motivasi spiritual yang dikemukakan oleh Zohar dan Marshall merupakan puncak kesadaran eksistensi manusia. Dengan demikian, individu yang telah mencapai level ini mengalami keseimbangan hidup dimana hidup bukan hanya sekedar pemenuhan jasmaniah semata, tetapi unsur rohani pun terpenuhi.

c. Teori motivasi dua faktor Herzberg's

Teori motivasi dua faktor Herzberg's dalam Hasibuan (2014:108) mengatakan bahwa dalam melakukan pekerjaannya seseorang dipengaruhi oleh dua faktor, antara lain yaitu:

1) Faktor Pemeliharaan

Menurut Hasibuan (2014:109) faktor pemeliharaan adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Faktor pemeliharaan berlangsung secara terus menerus tidak ada batasannya, hal ini disebabkan walaupun kebutuhannya sudah terpenuhi tetapi tingkat kepuasannya pun akan kembali lagi ke titik nol. Dapat diambil kesimpulan bahwa walaupun sudah mencapai tingkat kepuasan tertinggi namun kebutuhan akan tetap ada secara terus-menerus. Dengan kata lain seseorang harus bekerja dengan giat untuk menopang kebutuhan hidupnya.

2) Faktor Motivasi

Menurut Hasibuan (2014:109) faktor motivasi menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaannya. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Pada dasarnya setiap orang bekerja untuk mendapatkan pengakuan dari orang di sekitarnya. Pengakuan ini berfungsi untuk memupuk kepercayaan diri seseorang dalam melakukan pekerjaannya.

Dengan demikian teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg's mempunyai pengaruh yang cukup dominan dalam kehidupan seseorang. Pada dasarnya setiap pekerjaan harus memperhatikan dua faktor tersebut. Hal ini dimaksudkan agar suatu pekerjaan dapat menantang seseorang untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik lagi tiap harinya agar penghasilan yang ia dapatkan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang terus meningkat setiap hari.

C. Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi digunakan sebagai alat untuk mendorong seseorang untuk dapat bekerja secara optimal agar dapat tercapainya kepuasan kerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat luas, hal ini disebabkan karena rasa puas bukan suatu keadaan yang tetap, melainkan rasa puas dapat berubah sewaktu-waktu karena dipengaruhi oleh faktor-faktor dari dalam diri seseorang. Menurut Robbins dan Judge (2008:99) kepuasan kerja ialah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah karakteristiknya. Menurut Rivai dan Sagala (2011:856) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Hughes et al. (2012:312) kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja

dan lain-lain. Disamping itu Handoko (1992) dalam Sutrisno (2014:75) juga mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para pegawai memandang pekerjaan mereka.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan yang dirasakan oleh tenaga kerja atau pegawai atas pekerjaan yang telah mereka lakukan dengan baik dengan mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan. Setiap organisasi berusaha memberikan kepuasan kerja kepada para pegawainya, hal ini agar pegawai dan organisasinya memiliki simbiosis mutualisme atau sama-sama diuntungkan dalam kegiatannya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Perkembangan suatu organisasi bergantung pada pegawai yang bekerja di dalamnya. Dalam melakukan pekerjaannya, setiap pegawai memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda antara satu dan lainnya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mencintai pekerjaannya dengan bekerja secara maksimal, sedangkan seorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan meninggalkan kesan negatif terhadap pekerjaannya dan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja. Hal itu didukung dengan pendapat Robbins dan Judge (2008:99) mengatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan – perasaan negatif terhadap pekerjaan tersebut. Oleh sebab itu maka kepuasan kerja sangat

penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan pencapaian tujuan organisasi.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Menurut Spector (2012:211) mengidentifikasi faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dari sembilan aspek dengan nama *Job Satisfaction Survey* (JJS). Aspek - aspek dari JJS yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Gaji, menggambarkan berbagai dimensi dari kepuasan kerja. Pegawai memandang gaji sebagai hak yang harus diterimanya atas kewajiban yang sudah dilaksanakan.
- b. Promosi, harus dilakukan secara adil agar setiap pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik sehingga mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.
- c. Supervisi, karyawan lebih menyukai bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh perhatian, hangat, bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan dan memusatkan perhatian kepada karyawan.
- d. Tunjangan, tambahan tunjangan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.
- e. Penghargaan, setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan untuk kemajuan organisasi dapat dihargai dengan semestinya.

- f. Prosedur, sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja seperti birokrasi dan beban kerja.
- g. Rekan kerja, berhubungan dengan kepuasan kerja. Rekan kerja yang memberikan dukungan terhadap rekannya yang lain serta suasana kerja yang nyaman.
- h. Pekerjaan itu sendiri, berkaitan terhadap hal-hal yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Kesempatan untuk berkreasi, variasi dari tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, dan kompleksitas pekerjaan merupakan contoh dari kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri.
- i. Komunikasi, berhubungan dengan kepuasan kerja yang berlangsung lancar dalam organisasi, pekerjaan dan segala sesuatu yang terjadi di dalamnya.

Sedangkan menurut Gilmer (1996) dalam Sutrisno (2014:77) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kesempatan untuk maju, dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- b. Kemauan kerja, faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi pegawai. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan pegawai selama kerja.

- c. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- d. Organisasi dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja pegawai.
- e. Pengawasan sekaligus atasannya, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*
- f. Faktor intrinsik dan pekerjaan, atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- g. Kondisi kerja termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
- h. Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
- i. Komunikasi yang lancar antar pegawai dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

- j. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Sehingga dapat disimpulkan dari pendapat ahli di atas bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan suatu ungkapan sikap dari pegawai terhadap kewajiban yang harus mereka lakukan (bekerja) dan hak yang harus mereka dapatkan dari pemenuhan kewajiban. Kepuasan kerja pada dasarnya dipengaruhi oleh besar kecilnya balas jasa yang mereka terima dari pekerjaan yang sudah mereka lakukan. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Faktor-faktor tersebut dalam peranannya memberikan kepuasan kepada pegawai tergantung pada pribadi masing-masing pegawai.

3. Teori Kepuasan Kerja

Memahami perkembangan dari kepuasan kerja merupakan teori penting pada psikologis organisasi. Menurut Rivai dan Sagala (2011:856) kepuasan kerja memiliki beberapa teori antara lain:

a. Teori ketidaksetaraan (*Discrepancy theory*)

Menurut Rivai dan Sagala (2011:856) teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy* tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan

seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

b. Teori keadilan (*Equity theory*)

Menurut Rivai dan Sagala (2011:856) Teori keadilan merupakan penilaian kepuasan kerja berdasarkan keadilan yang ia dapatkan. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan, dan ketidakadilan. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang pegawai yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti : upah atau gaji, keuntungan sampingan, symbol, status penghargaan, dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

c. Teori dua faktor (*Two factor theory*)

Menurut Rivai dan Sagala (2011:857) teori ini dikemukakan oleh Herzberg, ia menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Teori ini menunjukkan karakteristik pekerjaan menjadi 2 kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*.

Pada dasarnya pegawai akan merasa tidak puas jika kebutuhan mereka tidak dipenuhi oleh organisasi dan hal itu akan berdampak pada pekerjaan yang mereka lakukan. Dan sebaliknya, jika kebutuhan mereka dipenuhi maka mereka akan lebih giat lagi dalam bekerja untuk mencapai hasil maksimal.

4. Pengukuran Kepuasan Kerja

Tolak ukur tingkat kepuasan kerja tidak bisa bersifat mutlak, hal ini dikarenakan tiap individu memiliki standar kepuasan kerja yang berbeda satu sama lain. Tidak hanya standar yang berbeda, indikator pengukuran kepuasan kerja antar organisasi juga berbeda-beda, itu disebabkan oleh organisasi yang menetapkan indikator kepuasan kerjanya masing-masing. Menurut Greenberg dan Robert (2003:151) menunjukkan adanya tiga cara untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

a. *Rating scales* dan kuesioner

Rating scales dan kuesioner merupakan pendekatan pengukuran kepuasan kerja yang paling umum dipakai dengan menggunakan kuesioner dimana *rating scales* secara khusus disiapkan. Dengan menggunakan metode ini, orang menjawab pertanyaan yang memungkinkan mereka melaporkan reaksi mereka pada pekerjaan mereka.

b. *Critical incidents*

Disini individu menjelaskan kejadian yang menghubungkan pekerjaan mereka yang mereka rasakan terutama memuaskan atau tidak memuaskan. Jawaban mereka dipelajari untuk mengungkap tema yang mendasari. Sebagai contoh misalnya apabila banyak pekerja menyebutkan situasi di pekerjaan dimana mereka diperlakukan kasar oleh supervisor atau apabila pekerja memuji supervisor atas sensitivitas yang ditunjukkan pada

masa yang sulit, gaya pengawasan memainkan peranan penting dalam kepuasan kerja mereka.

c. Interview

Interview merupakan prosedur pengukuran kepuasan kerja dengan melakukan wawancara tatap muka dengan pekerja. Dengan menanyakan secara langsung tentang sikap mereka, sering mungkin mengembangkan lebih mendalam dengan menggunakan kuesioner yang sangat terstruktur. Dengan mengajukan pertanyaan secara berhati-hati kepada pekerja dan mencatat jawabannya secara sistematis, hubungan pekerjaan dengan sikap dapat dipelajari.

D. Hubungan antara Motivasi Pegawai dan Tingkat Kepuasan Kerja

Pegawai memiliki peran penting dalam penentuan keberhasilan ataupun kegagalan organisasi dalam rangka pencapaian tujuan serta sasaran-sasaran organisasi. Setiap organisasi tentunya memiliki kepentingan dan kebutuhannya masing-masing. Namun tidak hanya organisasi, melainkan pegawai juga memiliki kebutuhan ataupun kepentingan yang harus dipenuhi.

Rivai dan Sagala (2011:856) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Johan (2002:7) ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya

untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Demi tercapainya tujuan suatu organisasi maka diperlukannya dukungan moril ataupun material kepada pegawai guna mencapai kepuasan kerja sehingga menunjang efektivitas kinerja pegawai. Oleh sebab itu, untuk meningkatkan kepuasan kerja dapat didorong dengan pemberian motivasi kepada para pegawai (Suwatno, 2000:147).

Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) menerangkan bahwa kebutuhan motivasi individu pegawai bertingkat-tingkat dalam pemuasannya. Maslow menggambarkan konseptualisasi hierarki kebutuhan motivasi dalam bentuk piramida dengan lima level kebutuhan, antara lain: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Hierarki teori kebutuhan Maslow memperlihatkan kebutuhan individu pegawai dalam pemuasannya bertahap sesuai dengan kedudukan dan kondisi sosial ekonominya.

1. Hubungan antara motivasi dan tingkat kepuasan kerja pada pegawai *low management level*

Konseptualisasi hierarki kebutuhan digambarkan dalam bentuk piramida bertingkat dengan lima level kebutuhan. Menurut Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) kebutuhan pada level rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan pada level yang lebih tinggi tampak kentara dalam memotivasi perilaku seseorang. Kebutuhan paling mendasar yang harus

dipenuhi terlebih dahulu yaitu kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman. Pada dasarnya pegawai level rendah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan paling mendasar. Kebutuhan ini sifatnya harus dipenuhi karena kebutuhan ini dibutuhkan secara terus menerus dan tidak akan pernah ada habisnya. Contoh kebutuhan fisiologis yang ada di sekitar kita saat ini antara lain; sandang, pangan dan papan. Sedangkan contoh kebutuhan rasa aman antara lain: asuransi kesehatan, jaminan hari tua dan perlindungan ditempat kerja. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman tidak mengenal usia, jenis kelamin ataupun profesi. Hal itu disebabkan karena kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan pokok setiap individu.

Dilihat dari jurnal Penelitian Kusuma et al. (2015) yang berjudul "Pengaruh Motivasi Hierarki Kebutuhan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Pesero) Cabang Tanjung Emas, Semarang) yang dilakukan terhadap 60 responden menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Tidak dapat disangkal bahwa banyak faktor yang mempengaruhi pendekatan seseorang untuk memuaskan kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman. Salah satunya yaitu status sosial yang memengaruhi tingkat kebutuhan. Seperti halnya dalam sebuah organisasi pegawai yang berkedudukan pada level rendah tentunya memiliki penghasilan yang rendah pula jika dibandingkan dengan pegawai level menengah. Pegawai yang masih

menduduki posisi rendah biasanya melihat pemuasan kebutuhannya menggunakan pendekatan kuantitatif dibandingkan dengan pendekatan kualitatif. Tetapi tidak menutup kemungkinan pegawai level rendah akan meningkatkan kebutuhannya apabila penghasilan ataupun kondisinya meningkat. Sehingga pemuasan kebutuhannya tidak lagi dengan pendekatan kuantitatif tetapi dapat bergeser menggunakan pendekatan kualitatif. Oleh karena itu maka hipotesis yang ditemukan peneliti adalah:

H1: Semakin terpenuhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level rendah.

2. Hubungan antara motivasi dan tingkat kepuasan kerja pada pegawai *middle management level*

Tingkatan kebutuhan selanjutnya yaitu kebutuhan sosial dan kebutuhan “*esteem*” atau yang sering dikenal dengan kebutuhan akan penghargaan. Jika dilihat dari pendapat Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) yang mengatakan bahwa kebutuhan pada level rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan pada level yang lebih tinggi tampak kentara dalam memotivasi perilaku seseorang, maka pegawai level menengah (manajer) lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Jika dikaitkan dengan pekerjaannya, manajer memiliki kewajiban untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung agar terciptanya interaksi positif sesama rekan kerja dan juga ia membutuhkan penghargaan atas pekerjaannya oleh orang lain. Terlihat dengan gaya manajemen yang partisipatif yaitu gaya yang tepat untuk mendukung

kepentingan pemberian motivasi pegawai dalam memenuhi kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaannya.

Dilihat dari jurnal Penelitian Kusuma et al. (2015) yang berjudul ‘Pengaruh Motivasi Hierarki Kebutuhan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Pesero) Cabang Tanjung Emas, Semarang) yang dilakukan terhadap 60 responden menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara kebutuhan sosial dan kebutuhan akan penghargaan dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Kebutuhan sosial dan kebutuhan akan penghargaan merupakan kebutuhan setiap pegawai terlepas dari kedudukan dan status sosialnya di lingkungan masyarakat. Kebutuhan-kebutuhan ini tidak hanya diperuntukkan untuk pegawai level menengah, tetapi biasanya pegawai level menengah memfokuskan diri pada pemenuhan kebutuhan ini. Hal ini disebabkan pegawai pada level menengah sudah memenuhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman sehingga mereka lebih mementingkan pemenuhan kebutuhan sosial maupun kebutuhan penghargaan. Oleh karena itu maka hipotesis yang ditemukan peneliti adalah:

H2: Semakin terpenuhi kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level menengah.

3. Hubungan antara motivasi dan tingkat kepuasan kerja pada pegawai *high management level*

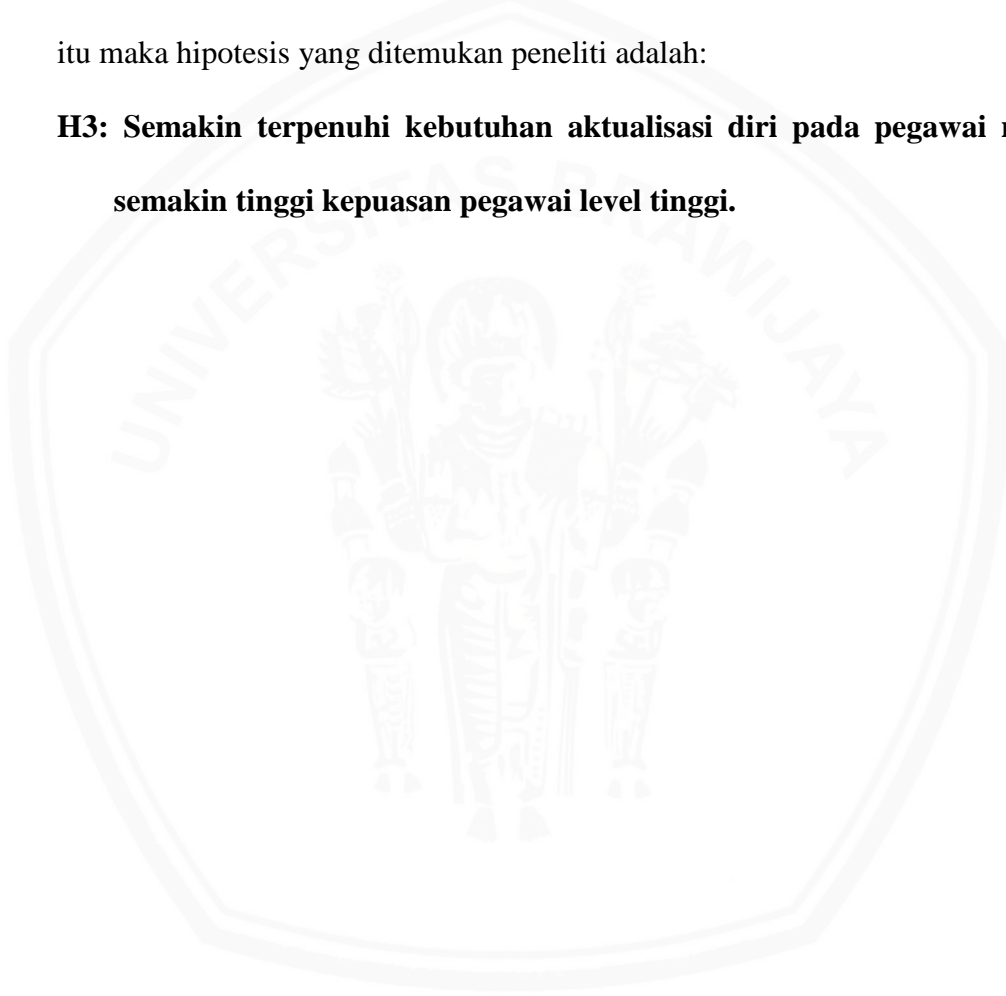
Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) meyakini kebutuhan level atas seperti kebutuhan akan aktualisasi diri tidak akan muncul (meski belum terpenuhi) hingga kebutuhan yang lebih rendah dipenuhi. Oleh karena itu maka pegawai pada level tinggi yang akan menaruh perhatian khusus kepada pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Berdasarkan teori Maslow jelas terlihat bahwa pegawai terutama pada pegawai level tinggi harus selalu berusaha untuk memuaskan berbagai jenis kebutuhan para bawahannya. Dengan itu pegawai pada level tinggi selalu berusaha untuk terus mengembangkan kemampuannya. Kebutuhan ini wajar adanya untuk pemenuhan kepuasan individu yang sudah menduduki posisi atas atau pada pegawai level tinggi dalam sebuah organisasi.

Dilihat dari jurnal Penelitian Kusuma et al. (2015) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Hierarki Kebutuhan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Pesero) Cabang Tanjung Emas, Semarang) yang dilakukan terhadap 60 responden menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara kebutuhan aktualisasi diri dengan kepuasan kerja. Hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Kepuasan kerja terhadap aktualisasi diri biasanya terdapat pada pegawai level tinggi. Berbeda dengan pegawai level rendah ataupun pegawai level menengah, pegawai pada level tinggi biasanya lebih mementingkan

pemenuhan kebutuhan aktualisasi dirinya yang bertugas untuk memimpin dan mengarahkan para bawahannya. Semakin pimpinan terampil dalam pekerjaannya maka akan semakin optimal hasil yang dikeluarkan. Dalam penyelenggaraan kegiatan organisasional lebih terarah, tepat pada sasaran dan dapat memenuhi kebutuhan organisasi serta kebutuhan individu. Oleh karena itu maka hipotesis yang ditemukan peneliti adalah:

H3: Semakin terpenuhi kebutuhan aktualisasi diri pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level tinggi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif sebab penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja pegawai pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Oleh sebab itu untuk mendukung penelitian ini, maka penelitian kuantitatif dapat dilakukan untuk menguji hipotesis yang ada dengan menggunakan statistika deskriptif dan analisis korelasi peringkat Spearman. Menurut Sugiyono (2014:148) analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menurut Sugiyono (2014:245) korelasi peringkat Spearman digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing – masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih oleh peneliti dalam melakukan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti mengambil lokasi di Kota

Malang. Sedangkan situs penelitian merupakan lokasi bagian yang dijadikan sebagai tempat melakukan penelitian guna mendapatkan data dan informasi untuk menjawab hipotesis yang ada. Adapun situs penelitian yang dipilih oleh peneliti yaitu bertempat pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang beralamat di Jalan Tugu No.1 Malang, Jawa Timur.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2014:80) populasi adalah wilayah generalisasi, objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, menurut. Dengan demikian populasi merupakan keseluruhan objek maupun subjek penelitian. Pada penelitian ini populasi yang digunakan yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sejumlah 48 orang.

2. Sampel

Sampel dapat dikatakan sebagai subset dari populasi, yang terdiri dari beberapa anggota populasi. Menurut Sugiyono (2014:81) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini prosedur yang digunakan untuk pengumpulan data adalah teknik pengambilan sample dengan *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2014:82) dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota

sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian menurutnya dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen. Peneliti memilih teknik *simple random sampling* agar anggota populasi yang berjumlah 48 orang yakni pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil, digunakan rumus yang ditetapkan Slovin dalam Umar (2003:146) sebagai berikut:

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

Keterangan:

n= ukuran sampel

N= ukuran populasi

e= persen kelonggaran ketidak telitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir, misal 5% atau 0,05

Berdasarkan rumus diatas maka dapat ditentukan jumlah sampel yang diambil dari jumlah 48 pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, yaitu sebanyak:

$$\begin{aligned} n &= \frac{48}{1 + 48(0,05)^2} \\ &= \frac{48}{1,12} = 43 \text{ orang pegawai.} \end{aligned}$$

D. Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2014:38) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari variasi tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Adapun variabel penelitian yang digunakan pada penelitian ini, antara lain:

1. Variabel Bebas /*independent* (X) : motivasi pegawai

Variabel bebas menurut Sugiyono (2014:39) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependent* (terikat). Dalam penelitian ini variabel bebas yang akan diteliti adalah variabel X yaitu motivasi pegawai. Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Maslow (1943) dalam Hasibuan (2014:104) menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa perlunya motivasi guna mendorong semangat kerja pegawai untuk mendapatkan hasil kerja lebih optimal.

2. Variabel Terikat /dependent (Y) : kepuasan kerja pegawai

Variabel terikat menurut Sugiyono (2014:39) yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat yang akan diteliti adalah variabel Y yaitu kepuasan kerja. Menurut Rivai dan Sagala (2011:856) kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perasaan yang dirasakan oleh tenaga kerja atau pegawai atas pekerjaan yang telah mereka lakukan dengan baik dengan mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan.

E. Definisi Operasional

Menurut Singarimbun dan Efendi (2002:46) definisi operasional atau mengoperasionalisasi variabel adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, dengan membaca definisi operasional dalam penelitian maka diketahui baik buruknya variabel tersebut. Berdasarkan pendapat di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa definisi operasional yaitu petunjuk penjelasan untuk mengukur masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional pada penelitian ini memiliki variabel bebas yaitu tingkat kebutuhan motivasi dan juga terdapat variabel terikat yaitu kepuasan kerja. Definisi variabel penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1 Definisi Operasional

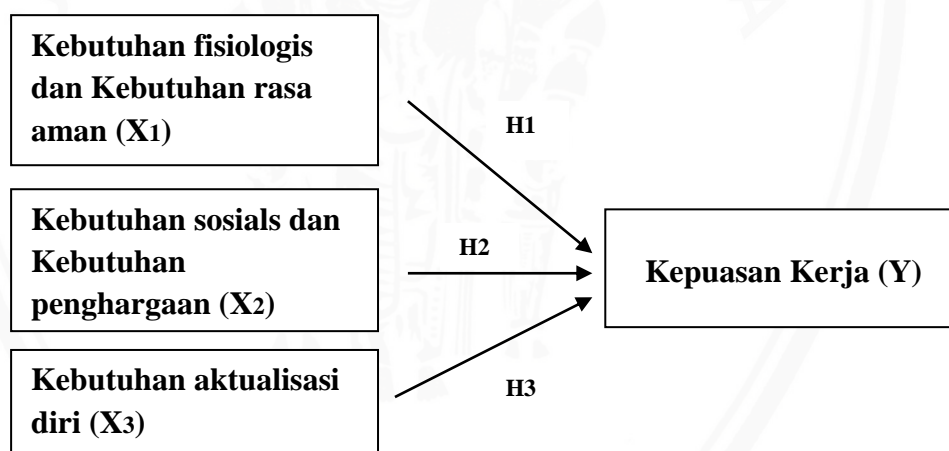
No.	Variabel	Indikator	Item
1.	Motivasi (X)	(Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman) X ₁	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi memberikan gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok 2. Organisasi memberikan bonus yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tambahan 3. Organisasi memberikan tempat kerja yang nyaman untuk melakukan aktivitas pekerjaan 4. Organisasi memberikan asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua yang mencukupi 5. Organisasi memberikan perlindungan yang memadai terhadap risiko kerja yang ada
		(Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan) X ₂	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi menciptakan hubungan harmonis antar pegawai 2. Organisasi mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara kantor 3. Sesama rekan kerja saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan 4. Pegawai berprestasi mendapatkan penghargaan berdasarkan kemampuannya 5. Rasa ingin dihormati oleh sesama rekan kerja
		(Kebutuhan Aktualisasi Diri) X ₃	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atasan memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Atasan memberikan tugas baru yang menantang kreativitas dan kemampuan pegawai

	Tingkat Kebutuhan		<ol style="list-style-type: none"> 3. Adanya program pengembangan karier pegawai 4. Pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan 5. Adanya privasi dan indentasi terhadap dirinya
2.	Kepuasan Kerja	(Gaji) Y1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem pemberian gaji sesuai dengan kinerja yang dilakukan 2. Sistem pemberian gaji sesuai dengan beban kerja
		(Promosi) Y2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemberian promosi antar sesama pegawai 2. Pemberian promosi berdasarkan senioritas 3. Pemberian promosi berdasarkan kinerja dijalankan secara adil
		(Pengawasan) Y3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengawasan dilakukan secara berkala oleh atasan 2. Adanya bimbingan terhadap pelaksanaan tugas
		(Keuntungan) Y4	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pemberian asuransi dari organisasi 2. Pemberian fasilitas yang memadai
		(Penghargaan Tim) Y5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penghargaan, pengakuan dan imbalan atas hasil kerja 2. Rasa hormat atas posisi yang diduduki
		(Prosedur Operasi) Y6	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemudahan dalam penyelesaian tugas 2. Pencapaian target atau sasaran yang sesuai
		(Rekan Kerja) Y7	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan, dukungan, kenyamanan dan nasihat dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan 2. Rekan kerja yang bertanggung jawab

	(Kondisi Kerja) Y8	1. Kebersihan lingkungan kerja 2. Perhatian organisasi terhadap kesemangatan kerja
	(Komunikasi) Y9	1. Adanya sarana bertukar informasi 2. Hubungan yang erat dalam organisasi
	(Kepuasan kerja secara umum) Y10	1. Dengan mempertimbangkan kondisi pekerjaan Bapak/ Ibu/ Sdr/ Sdri, apakah Bapak/ Ibu/ Sdr/ Sdri puas terhadap pekerjaan yang dilakukan saat ini

Sumber: Data primer diolah, 2018

F. Kerangka Penelitian



Gambar 3.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Data primer diolah, 2018

Hipotesis 1:

H1 : Ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman (X1) dengan Kepuasan kerja.

H0 : Tidak ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman (X1) dengan Kepuasan kerja.

Hipotesis 2:

H2 : Ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2) dengan Kepuasan kerja.

H0 : Tidak ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2) dengan Kepuasan kerja.

Hipotesis 3:

H3 : Ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan aktualisasi diri (X3) dengan Kepuasan kerja.

H0 : Tidak ada hubungan yang signifikan antara kebutuhan aktualisasi diri (X3) dengan Kepuasan kerja.

G. Instrumen dan Skala Instrumen

1. Instrumen

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur kejadian (variabel penelitian) alam maupun sosial yang diamati, berdasarkan pendapat Sugiyono (2014:102) instrumen penelitian dapat dijadikan alat untuk mengumpulkan data guna pengukuran variabel penelitian yang sistematis dan efisien. Beberapa instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu:

a. Kuesioner

Menurut Sugiyono (2014:142) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dalam penelitian ini nantinya akan diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang dijadikan sampel.

b. Observasi

Hadi dalam Sugiyono (2014:145) mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Peneliti akan mengamati lingkungan kerja serta kondisi kerja yang dapat mempengaruhi variabel penelitian pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang dijadikan sampel.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan pengumpulan data oleh peneliti dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen dari sumber terpercaya yang berkaitan dengan penelitian. Menurut Sugiyono (2014:240) dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam penelitian ini dokumentasi dapat diperoleh dari dokumen-dokumen yang ada pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.

2. Skala Instrumen

Pada penelitian ini peneliti menggunakan pengukuran dengan skala *likert* dengan lima pembobotan. Sugiyono (2014:93) mendefinisikan skala *likert* sebagai skala yang digunakan untuk mengatur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Item instrumen dapat berupa pernyataan maupun pertanyaan. Pada penelitian ini terdapat lima pilihan jawaban yang masing-masing diberikan skor, sebagai berikut:

3.2 Tabel Skala Pengukuran Motivasi Pegawai

No.	Pilihan Jawaban	Skala
1.	Sangat setuju (SS)	4
2.	Setuju (S)	3
3.	Tidak setuju (TS)	2
4.	Sangat tidak setuju (STS)	1

Sumber: Data primer diolah, 2018

3.3 Tabel Skala Pengukuran Kepuasan Kerja Pegawai

No.	Pilihan Jawaban	Skala
1.	Sangat puas (SP)	4
2.	puas (P)	3
3.	Tidak puas (TP)	2
4.	Sangat tidak puas (STP)	1

Sumber: Data primer diolah, 2018

H. Pengujian Instrumen

1. Uji Validitas

Pengujian validitas menurut Sugiyono (2014:133) tiap butirnya menggunakan analisis item, yaitu mengorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Uji validitas dapat dilakukan dengan mengukur korelasi antara variabel/butir dengan skor total variabel. Menurut Masrun (1979) dalam Sugiyono (2014:133) item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula. Jadi, uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui item-item yang ada dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang kita teliti. Uji validitas dilakukan dengan rumus korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto (2002:146) sebagai berikut:

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

Keterangan:

r = koefisien korelasi

X = Variabel bebas

Y = Variabel terikat

n = banyaknya sampel

Valid tidaknya suatu item dapat diketahui dengan jalan membandingkan antara nilai korelasi antar item yang ada dengan total keseluruhan item kemudian membandingkan indeks korelasi *product moment*

(*r*hitung) yang di dapat dengan nilai kritisnya. Tingkat signifikansi nya adalah 5% sehingga apabila nilai (*r*hitung) lebih besar dari nilai kritis berarti item atau instrumen yang digunakan valid.

Cara untuk mencari nilai *r*tabel adalah menggunakan rumus *df* (*degree of freedom*) = $n - 2$ yang mana *n* adalah jumlah sampel. Maka didapatkan $df = 43 - 2 = 41$. Kemudian dapat dilihat pada lampiran daftar *r*tabel dengan *df* = 41 sebesar 0,294. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan program aplikasi komputer *SPSS 21.0 for Windows*. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh hasil pengujian validitas seperti pada Tabel 3.4

Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel

Variabel	Item	<i>r</i> hitung	<i>r</i> tabel	Sig.	Keterangan
Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X ₁)	FR1	,612**	0,294	0,000	Valid
	FR2	,726**	0,294	0,000	Valid
	FR3	,663**	0,294	0,000	Valid
	FR4	,579**	0,294	0,000	Valid
	FR5	,562**	0,294	0,000	Valid
Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X ₂)	SP1	,470**	0,294	0,001	Valid
	SP2	,595**	0,294	0,000	Valid
	SP3	,696**	0,294	0,000	Valid
	SP4	,596**	0,294	0,000	Valid
	SP5	,455**	0,294	0,002	Valid
Kebutuhan Aktualisasi Diri (X ₃)	A1	,574**	0,294	0,000	Valid
	A2	,570**	0,294	0,000	Valid
	A3	,635**	0,294	0,000	Valid
	A4	,649**	0,294	0,000	Valid
	A5	,641**	0,294	0,000	Valid
Kepuasan Kerja (Y ₁)	Y1	,517**	0,294	0,000	Valid
	Y2	,519**	0,294	0,000	Valid
	Y3	,539**	0,294	0,000	Valid

Y4	,520**	0,294	0,000	Valid
Y5	,564**	0,294	0,000	Valid
Y6	,550**	0,294	0,000	Valid
Y7	,561**	0,294	0,000	Valid
Y8	,552**	0,294	0,000	Valid
Y9	,557**	0,294	0,000	Valid
Y10	,539**	0,294	0,000	Valid
Y11	,523**	0,294	0,000	Valid
Y12	,544**	0,294	0,000	Valid
Y13	,560**	0,294	0,000	Valid
Y14	,544**	0,294	0,000	Valid
Y15	,559**	0,294	0,000	Valid
Y16	,516**	0,294	0,000	Valid
Y17	,591**	0,294	0,000	Valid
Y18	,564**	0,294	0,000	Valid
Y19	,521**	0,294	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan jumlah responden 43 orang dan pada taraf kepercayaan 95% dengan jumlah item pertanyaan 34 butir maka diperoleh r_{xy} sebesar 0,294. Uji validitas dapat dikatakan valid apabila nilai r_{xy} hitung lebih besar dari r_{xy} tabel yaitu 0,294. Berdasarkan Tabel 3.4 terlihat bahwa koefisien korelasi setiap butir (item) instrumen melebihi 0,294. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sisi validitas penelitian dianggap valid.

a. Validitas Variabel X₁ (Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman)

Berdasarkan 43 orang responden pada taraf kepercayaan 95% serta jumlah item pertanyaan pada kuesioner berjumlah 5 butir, sehingga berdasarkan tabel diperoleh r_{xy} hitung $>$ 0,294. Uji validitas setiap item dapat dikatakan valid apabila nilai r_{xy} hitung $>$ dari 0,294. Berdasarkan Tabel 3.4 terlihat bahwa koefisien korelasi setiap butir (item) instrumen

menunjukkan bahwa r_{hitung} mulai dari FR1 sampai FR5 lebih besar dari 0,294. Hal ini berarti menyatakan bahwa item penelitian dianggap valid.

b. Validitas Variabel X₂ (Kebutuhan Sosiologis dan Kebutuhan Penghargaan)

Berdasarkan 43 orang responden pada taraf kepercayaan 95% serta jumlah item pertanyaan pada kuesioner berjumlah 5 butir, sehingga berdasarkan tabel diperoleh r_{xy} hitung $> 0,294$. Uji validitas setiap item dapat dikatakan valid apabila nilai r_{xy} hitung $>$ dari 0,294. Berdasarkan Tabel 3.4 terlihat bahwa koefisien korelasi setiap butir (item) instrumen menunjukkan bahwa r_{hitung} mulai dari SP1 sampai SP5 lebih besar dari 0,294. Hal ini berarti menyatakan bahwa item penelitian dianggap valid.

c. Validitas Variabel X₃ (Kebutuhan Aktualisasi Diri)

Berdasarkan 43 orang responden pada taraf kepercayaan 95% serta jumlah item pertanyaan pada kuesioner berjumlah 5 butir, sehingga berdasarkan tabel diperoleh r_{xy} hitung $> 0,294$. Uji validitas setiap item dapat dikatakan valid apabila nilai r_{xy} hitung $>$ dari 0,294. Berdasarkan Tabel 4.7 terlihat bahwa koefisien korelasi setiap butir (item) instrumen menunjukkan bahwa r_{hitung} mulai dari A1 sampai A5 lebih besar dari 0,294. Hal ini berarti menyatakan bahwa item penelitian dianggap valid.

d. Validitas Variabel Y (Kepuasan Kerja)

Berdasarkan 43 orang responden pada taraf kepercayaan 95% serta jumlah item pertanyaan pada kuesioner berjumlah 19 butir, sehingga

berdasarkan tabel diperoleh r_{xy} hitung $> 0,294$. Uji validitas setiap item dapat dikatakan valid apabila nilai r_{xy} hitung $>$ dari $0,294$. Berdasarkan Tabel 4.7 terlihat bahwa koefisien korelasi setiap butir (item) instrumen menunjukkan bahwa r_{hitung} mulai dari Y1 sampai Y19 lebih besar dari $0,294$. Hal ini berarti menyatakan bahwa item penelitian dianggap valid.

2. Uji Reabilitas

Menurut Arikunto (2002:168) reabilitas merupakan suatu instrumen yang cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik. Reabilitas ini menunjuk pada tingkat keterandalan sesuatu. Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode uji reliabilitas dengan *Cronbach Alpha*. Bila *Alpha* lebih kecil dari $0,5$ maka dinyatakan tidak reliabel dan bila lebih besar atau sama dengan $0,5$ dinyatakan reliabel. Perhitungan reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* Arikunto (2002: 171):

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{V_t^2} \right]$$

Dimana:

r_n = reliabilitas pegawai

k = banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian masing - masing indikator

V_t^2 = varians total

Pengujian reabilitas pada penelitian ini menggunakan bantuan program aplikasi komputer *SPSS 21.0 for Windows* dengan rumus *Cronbach's Alpha*. Pengujian reabilitas instrumen dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*, karena instrumen penelitian yang digunakan berbentuk kuesioner dengan skala interval. Berdasarkan hasil pengujian dan pengolahan data, diperoleh hasil pengujian seperti dalam Tabel 3.5 berikut:

Tabel 3.5 Uji Reabilitas Variabel

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Motivasi (X)	0,723	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,864	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 3.5 diatas menunjukkan nilai dari *Cronbach Alpha* untuk semua variabel X₁, X₂, X₃, dan Y lebih besar daripada 0,5. Dengan demikian dapat dikatakan semua variabel yang digunakan untuk melihat hubungan motivasi dengan kepuasan kerja sudah reliabel dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

I. Uji Hipotesis

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis korelasi peringkat Spearman untuk menguji hipotesis, hal ini dikarenakan data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala ordinal atau peringkat Menurut Sugiyono (2014:245) korelasi peringkat Spearman digunakan untuk mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing – masing

variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama. Menurut Purwoto (2007:52) rumus dari koefisien korelasi spearman adalah sebagai berikut:

$$r = 1 - \frac{6 \cdot \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Keterangan:

r = koefisien korelasi

D = perbedaan skor antara dua variabel

N = jumlah subjek dalam variabel

Bentuk dan besarnya koefisien korelasi (r) memiliki nilai -1 sampai dengan $+1$ yang dapat dikategorikan sebagai berikut:

1. Jika $r \leq 0$, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat merupakan hubungan negatif. Artinya, jika variabel bebas naik, maka variabel terikat turun. Sebaliknya, jika variabel bebas turun, maka variabel terikat naik.
2. Jika $r > 0$, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat merupakan hubungan positif. Artinya, jika variabel bebas naik, maka variabel terikat naik. Sebaliknya, jika variabel bebas turun, maka variabel terikat turun.
3. Jika $r = 0$, berarti hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat tidak ada hubungan. Artinya, jika salah satu variabel berubah maka tidak mempengaruhi variabel lainnya.

4. Jika $r = -1$ atau 1 , berarti antara variabel bebas dan variabel terikat terdapat hubungan negatif/positif yang kuat sempurna.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian Kota Malang

a. Sejarah Singkat Kota Malang

Kota Malang adalah sebuah kota yang terletak di Provinsi Jawa Timur, Indonesia. Kota ini seperti kota-kota lain di Indonesia pada umumnya baru tumbuh dan berkembang setelah hadirnya pemerintah kolonial Belanda. Fasilitas umum direncanakan sedemikian rupa agar memenuhi kebutuhan keluarga Belanda. Kesan diskriminatif itu masih berbekas hingga sekarang. Misalnya Ijen Boulevard kawasan sekitarnya hanya dinikmati oleh keluarga - keluarga Belanda dan Bangsa Eropa lainnya, sementara penduduk pribumi harus puas bertempat tinggal di pinggiran kota dengan fasilitas yang kurang memadai. Pada Tahun 1879, di Kota Malang mulai beroperasi kereta api dan sejak itu Kota Malang berkembang dengan pesatnya. Berbagai kebutuhan masyarakat pun semakin meningkat terutama akan ruang gerak melakukan berbagai kegiatan. Akibatnya terjadilah perubahan tata guna tanah, daerah yang terbangun bermunculan tanpa terkendali. Perubahan fungsi lahan mengalami perubahan sangat pesat, seperti dari fungsi pertanian menjadi perumahan dan industri. (*Sumber: Pemerintah Kota Malang, <http://malangkota.go.id/>*).

Kota Malang memiliki luas 110.06 Km². Kota dengan jumlah penduduk sampai tahun 2010 sebesar 820.243 jiwa yang terdiri dari 404.553 jiwa penduduk laki-laki, dan penduduk perempuan sebesar 415.690 jiwa. Kepadatan penduduk kurang lebih 7.453 jiwa per kilometer persegi. Tersebar di 5 Kecamatan (Klojen = 105.907 jiwa, Blimbing = 172.333 jiwa, Kedungkandang = 174.447 jiwa, Sukun = 181.513 jiwa, dan Lowokwaru = 186.013 jiwa). Terdiri dari 57 Kelurahan, 536 unit RW dan 4.011 unit RT. (Sumber: Pemerintah Kota Malang, <http://malangkota.go.id/>).

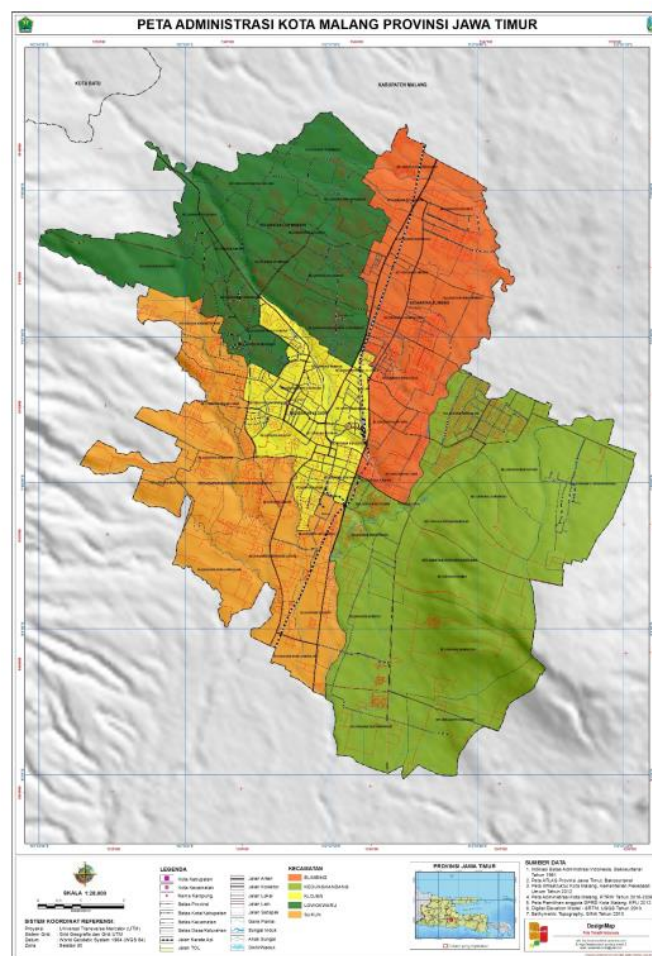
b. Letak Geografis Kota Malang

Kota Malang yang terletak pada ketinggian antara 440 – 667 meter diatas permukaan air laut, merupakan salah satu kota tujuan wisata di Jawa Timur karena potensi alam dan iklim yang dimiliki. Letaknya yang berada ditengah-tengah wilayah Kabupaten Malang secara astronomis terletak 112,06° – 112,07° Bujur Timur dan 7,06° – 8,02° Lintang Selatan, dengan batas wilayah sebagai berikut :

- 1) Sebelah Utara: Kecamatan Singosari dan Kec. Karangploso Kabupaten Malang
- 2) Sebelah Timur: Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang
- 3) Sebelah Selatan: Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang

4) Sebelah Barat: Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau Kabupaten Malang

Secara administratif, wilayah Kota Malang terbagi atas 5 kecamatan yaitu Kecamatan Sukun, Kecamatan Lowokwaru Kecamatan Blimbing, Kecamatan Klojen dan Kecamatan Kedungkandang.



Gambar 4.1 Peta Administrasi Kota Malang

Sumber : Pemerintah Kota Malang, <http://malangkota.go.id/>.

Kondisi iklim Kota Malang selama tahun 2008 tercatat rata-rata suhu udara berkisar antara 22,7°C – 25,1°C. Sedangkan suhu maksimum

mencapai 32,7°C dan suhu minimum 18,4°C . Rata kelembaban udara berkisar 79% – 86%. Dengan kelembaban maksimum 99% dan minimum mencapai 40%. Seperti umumnya daerah lain di Indonesia, Kota Malang mengikuti perubahan putaran 2 iklim, musim hujan, dan musim kemarau. Dari hasil pengamatan Stasiun Klimatologi Karangploso Curah hujan yang relatif tinggi terjadi pada bulan Pebruari, Nopember, Desember. Sedangkan pada bulan Juni dan September Curah hujan relatif rendah. Kecepatan angin maksimum terjadi di bulan Mei, September, dan Juli. (*Sumber*: Pemerintah Kota Malang, <http://malangkota.go.id/>).

c. Visi dan Misi Kota Malang

Kota Malang memiliki visi “Menjadikan Kota Malang Sebagai Kota Bermartabat”. Selain Visi tersebut di atas, hal lain yang tak kalah pentingnya adalah ditentukannya Peduli Wong Cilik sebagai Semangat dari pembangunan Kota Malang periode 2013-2018. Seluruh hasil pembangunan di Kota Malang harus dapat dinikmati oleh wong cilik yang notabene adalah rakyat kecil yang mayoritas jumlahnya di Kota Malang. Istilah MARTABAT adalah istilah yang menunjuk pada harga diri kemanusiaan, yang memiliki arti kemuliaan. Sehingga, dengan visi ‘Menjadikan Kota Malang sebagai Kota BERMARTABAT’ diharapkan dapat terwujud suatu kondisi kemuliaan bagi Kota Malang dan seluruh masyarakatnya. Selain itu, visi BERMARTABAT dapat menjadi akronim dari beberapa prioritas pembangunan yang menunjuk pada kondisi-kondisi yang hendak

diwujudkan sepanjang periode 2013-2018, yakni: BERSih, Makmur, Adil, Religius-toleran, Terkemuka, Aman, Berbudaya, Asri, dan Terdidik.

Dalam rangka mewujudkan visi sebagaimana tersebut diatas, maka misi pembangunan dalam Kota Malang Tahun 2013 – 2018 adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan kualitas, aksesibilitas, dan pemerataan pelayanan pendidikan dan kesehatan
- 2) Meningkatkan produktivitas dan daya saing daerah
- 3) Meningkatkan kesejahteraan dan perlindungan terhadap masyarakat rentan, pengarusutamaan gender, serta kerukunan sosial
- 4) Meningkatnya pembangunan infrastruktur dan daya dukung Kota yang terpadu dan berkelanjutan, tertib penataan ruang serta berwawasan lingkungan
- 5) Mewujudkan pelaksanaan reformasi birokrasi dan kualitas pelayanan publik yang profesional, akuntabel dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. (Sumber: Pemerintah Kota Malang, <http://malangkota.go.id/>).

2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

a. Sejarah Singkat Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mulai terbentuk sejak diberlakukannya Undang - Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Pemerintah Propinsi, yang

menyebabkan kewenangan Pemerintah Kota Malang semakin bertambah besar dan berdampak pada kelembagaan organisasi Perangkat Daerah Kota Malang, sehingga adanya perubahan struktur organisasi perangkat daerah salah satunya perangkat daerah yang diberi kewenangan di bidang kepegawaian yaitu dengan ditetapkannya Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2000. (*Sumber*: Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, 2018)

Seiring dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka kelembagaan Badan Kepegawaian Daerah mengalami perubahan dari 1 sekretariat dan 4 bidang menjadi 1 bagian dan 3 bidang. Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2004 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Badan dan Kantor sebagai Lembaga Teknis Pemerintah Kota Malang yang kemudian diubah menjadi Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Lembaga Teknis Daerah dan diubah Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Badan Pelayanan Perijinan Terpadu, Badan Kepegawaian Daerah dan Lembaga Teknis Daerah, maka keluarlah Peraturan Walikota Malang No. 61 Tahun 2012 tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Badan Kepegawaian Daerah

Kota Malang adalah satuan kerja perangkat daerah pemerintah Kota Malang di bidang pengelolaan kepegawaian. Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang dalam melaksanakan tugasnya berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah atau Walikota melalui Sekretaris Daerah. Menurut data kepegawaian hingga Februari 2017 pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang tercatat 48 Pegawai Negeri Sipil. (*Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, 2018*)

b. Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Visi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang adalah “Terwujudnya Aparatur Pemerintah Yang Berkualitas Dan Profesional Guna Mendukung Pelayanan Publik Yang Prima”. Adapun maksud dari visi Badan Kepegawaian Daerah adalah :

- 1) Aparatur Pemerintah adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kota Malang.
- 2) Berkualitas yang berarti memiliki kemampuan dan kemahiran dalam melaksanakan tugas berdasarkan ilmu pengetahuan dan pengalaman serta berpegang teguh pada kode etik profesi, memiliki *self control* dan berorientasi pada mutu/kualitas kinerja dengan cara kerja yang efisien, efektif dan ekonomis, memiliki kepekaan yang tinggi (*high responsibility*) terhadap kepentingan masyarakat (*public interest*) dan masalah-masalah masyarakat (*public affairs*) serta bertanggung jawab (*accountability*).

- 3) Profesional yang berarti melakukan pekerjaan yang benar-benar sesuai dengan keahlian atau keterampilan dan komitmen kerja yang dimiliki.
- 4) Pelayanan Publik adalah pemberian pelayanan dasar dan pelayanan lainnya yang merupakan kepentingan masyarakat banyak.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mengemban misi sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan administrasi kepegawaian yang akuntabel dan transparan
- 2) Mewujudkan kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur dengan mengedepankan IMTAQ yang menguasai IPTEK

Pelaksanaan misi yang merupakan sasaran pengembangan Pegawai Negeri Sipil Daerah diharapkan akan bermuara pada terbangunnya aparatur Pemerintah yang berkualitas dan profesional di bidang tugasnya dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme (*Clean Government*). (Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, 2018)

c. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Malang Nomor 61 Tahun 2012 tentang uraian Tugas pokok, Fungsi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang adalah sebagai berikut:

1) Tugas Pokok

Badan Kepegawaian Daerah melaksanakan tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian

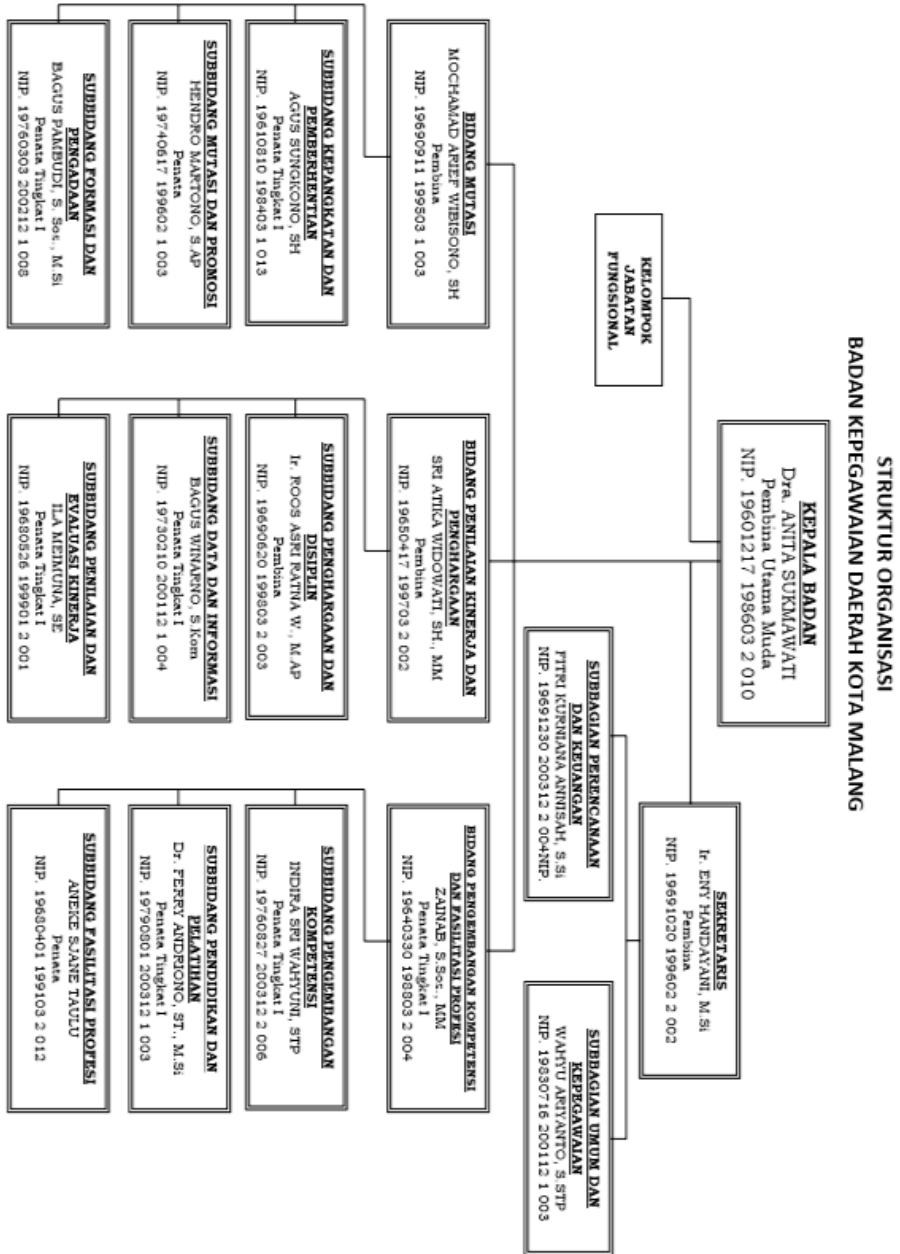
2) Fungsi

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana diatas, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mempunyai fungsi :

- a) Perumusan kebijakan teknis di bidang kepegawaian;
- b) Penyusunan dan pelaksanaan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) di bidang kepegawaian;
- c) Pelaksanaan administrasi mutasi pegawai;
- d) Pelaksanaan pembinaan disiplin pegawai;
- e) Pelaksanan penyiapan penetapan gaji dan tunjangan pegawai;
- f) Pelaksanaan pendidikan dan/atau pelatihan pegawai;
- g) Penyusunan formasi pegawai dan pengadaan pegawai;
- h) Penyusunan sistem informasi kepegawaian;
- i) Penyusunan bahan kebijakan kesejahteraan pegawai;
- j) Penyusunan bahan pemberhentian dan pensiun pegawai;
- k) Pelaksanaan kegiatan keagamaan dalam rangka pembinaan mental pegawai;
- l) Pelaksanaan pembelian/pengadaan atau pembangunan aset tetap berwujud yang akan digunakan dalam rangka penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi;

- m) Pelaksanaan pemeliharaan barang milik daerah yang digunakan dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi;
- n) Pelaksanaan kebijakan pengelolaan barang milik daerah yang berada dalam penguasaannya (SOP);
- o) Penyusunan dan pelaksanaan Standar Pelayanan Publik (SPP) dan Standar Operasional dan prosedur;
- p) Pelaksanaan fasilitasi pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan /atau pelaksanaan pengumpulan pendapat pelanggan secara periodik yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas layanan;
- q) Pengelolaan pengaduan masyarakat di bidang kepegawaian;
- r) Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lainnya terkait layanan publik secara berkala melalui web site Pemerintah Daerah;
- s) Pengelolaan administrasi umum meliputi penyusunan program, ketatalaksanaan, ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, rumah tangga, perlengkapan, kehumasan, kepustakaan dan kearsipan;
- t) Pemberdayaan dan pembinaan jabatan fungsional;
- u) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
- v) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas pokoknya. (*Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, 2018*)

d. Struktur Organisasi



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

(Sumber: Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, 2018)

3. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Secara umum, responden tersebut dikelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, golongan, masa kerja dan pendapatan. Berikut akan disajikan beberapa gambaran umum maupun diagram distribusi persebaran kuesioner yang telah disebarkan kepada sejumlah 43 responden untuk memberikan gambaran data diri dari responden itu sendiri.

a. Gambaran umum responden menurut usia

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang usia responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1 Usia Responden

Usia	Jumlah	Frekuensi
17 – 32 Tahun	13	30,2 %
33 – 48 Tahun	22	51,2 %
49 – 65 Tahun	8	18,6 %
Total	43	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden diketahui sebanyak 13 orang atau 30,2 % berusia 17 – 32 tahun, sebanyak 22 orang atau 51,2 % berusia 33 – 48 tahun, dan sebanyak 8 orang

atau 18,6 % berusia 49 – 65 tahun. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa mayoritas responden berusia 33 – 48 tahun.

b. Gambaran umum responden menurut jenis kelamin

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Frekuensi
Laki – laki	27	62,8 %
Perempuan	16	37,2 %
Total	43	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden diketahui sebanyak 27 orang atau 62,8 % berjenis kelamin laki – laki dan 16 orang atau 37,2 % berjenis kelamin perempuan. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa responden berjenis kelamin laki- laki lebih dominan daripada responden perempuan.

c. Gambaran umum responden menurut pendidikan terakhir

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang pendidikan terakhir yang dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan	Jumlah	Frekuensi
SMP	1	2,3 %
SMA/ Sederajat	3	7,0 %
D1/D2/D3	9	20,9 %
S1/ Sederajat	24	55,8 %
S2 dan tingkat di atasnya	6	14,0 %
Total	43	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden diketahui sebanyak 1 orang atau 2,3 % berpendidikan terakhir SMP, sebanyak 3 orang atau 7,0 % berpendidikan terakhir SMA, sebanyak 9 orang atau 20,9 % berpendidikan terakhir D1/D2/D3, sebanyak 24 orang atau 55,8 % berpendidikan terakhir S1/ Sederajat, dan sebanyak 6 orang atau 14,0 % berpendidikan terakhir S2 dan tingkat di atasnya. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa mayoritas responden berpendidikan terakhir S1/ Sederajat.

d. Gambaran umum responden menurut golongan kepegawaian

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang golongan kepegawaian yang dapat dilihat pada Tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4 Golongan Kepegawaian Responden

Golongan	Jumlah	Frekuensi
II a/b/c/d	12	27,9 %
III a/b/c/d	27	62,8 %
IV a/b/c/d	4	9,3 %
Total	43	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden diketahui sebanyak 12 orang atau 27,9 % memiliki golongan II a/b/c/d, sebanyak 27 orang atau 62,8 % memiliki golongan III, dan sebanyak 4 orang atau 9,3 % memiliki golongan IV. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa mayoritas responden memiliki golongan III a/b/c/d.

e. Gambaran umum responden menurut masa kerja

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang masa kerja yang dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5 Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Jumlah	Frekuensi
< 10 tahun	20	46,5 %
10 tahun – 20 tahun	14	32,6 %
> 20 tahun	9	20,9 %
Total	43	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden diketahui sebanyak 20 orang atau 46,5 % memiliki masa kerja dibawah 10 tahun, sebanyak 14 orang atau 32,6 % memiliki masa kerja 10 tahun - 20 tahun, dan sebanyak 9 orang atau 20,9 % memiliki masa kerja diatas 20 tahun. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja dibawah 10 tahun.

f. gambaran umum responden menurut pendapatan

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka diperoleh data tentang pendapatan responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6 Pendapatan Responden

Pendapatan	Jumlah	Frekuensi
< 4 juta rupiah	18	41,9 %
4 - 8 juta rupiah	25	58,1 %
Total	43	100 %

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.6 diatas menunjukkan bahwa dari 43 responden diketahui sebanyak 18 orang atau 41,9 % memiliki pendapatan dibawah 4 juta rupiah, sebanyak 25 orang atau 58,1 % memiliki pendapatan sebesar 4 - 8 juta rupiah. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa mayoritas responden memiliki pendapatan sebesar 4 - 8 juta rupiah.

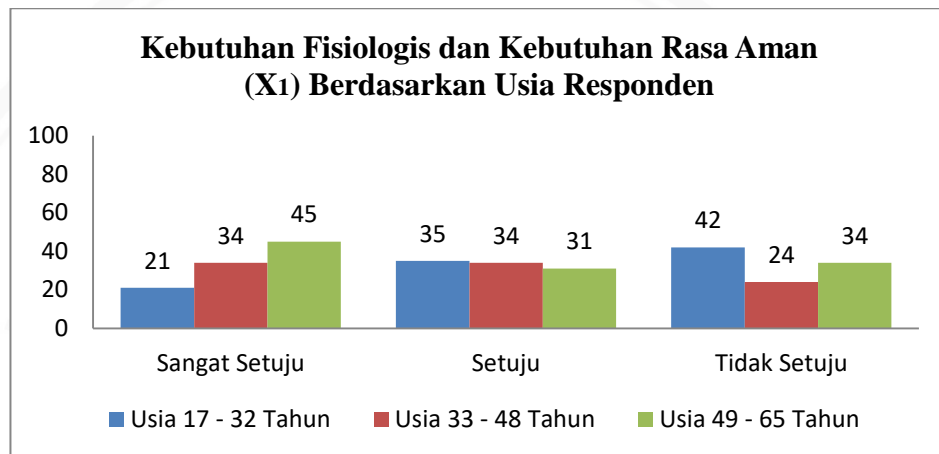
4. Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X1) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi

Pada variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman terdapat 5 pertanyaan yang diajukan kepada 43 responden, dari pertanyaan-pertanyaan tersebut jawaban responden diklasifikasikan berdasarkan 6 faktor antara lain:

a. Berdasarkan usia responden

Gambar 4.3 menunjukkan jawaban responden berdasarkan usia terhadap kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai usia 17 – 32 tahun, pegawai usia 33 – 48 tahun dan pegawai usia 39 – 65 tahun dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai usia 49 - 65 tahun (45%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun (34%) menjawab sangat setuju dan pegawai usia 17 – 32 tahun hanya (21%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai usia 17 - 32 tahun (35%) menjawab setuju sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun (34%) menjawab setuju dan pegawai usia 49 – 65 tahun hanya (31%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai usia 17 - 32 tahun (42%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai usia 49 – 65 tahun (34%) menjawab tidak setuju dan pegawai usia

33 – 48 tahun hanya (24%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Dapat disimpulkan bahwa pegawai usia 49 - 65 tahun yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya usia 17 - 32 tahun kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman.



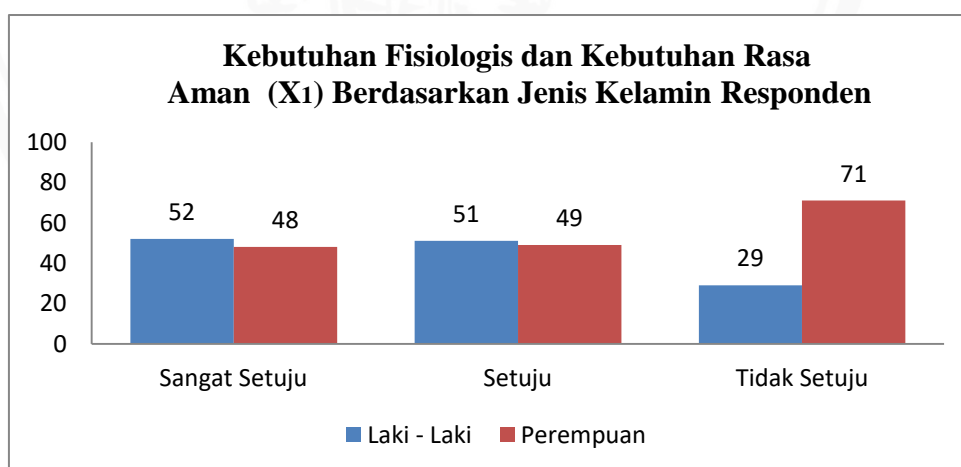
Gambar 4.3 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X₁) Berdasarkan Usia Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

b. Berdasarkan jenis kelamin responden

Gambar 4.4 menunjukkan jawaban responden berdasarkan jenis kelamin terhadap kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai laki – laki dan pegawai perempuan dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai laki - laki (52%)

menjawab sangat setuju sedangkan pegawai perempuan hanya (48%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai laki - laki (51%) menjawab setuju sedangkan pegawai perempuan hanya (49%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebaliknya pegawai perempuan (71%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai laki – laki hanya (29%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Dapat disimpulkan bahwa pegawai laki-laki yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya pegawai perempuan kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman.

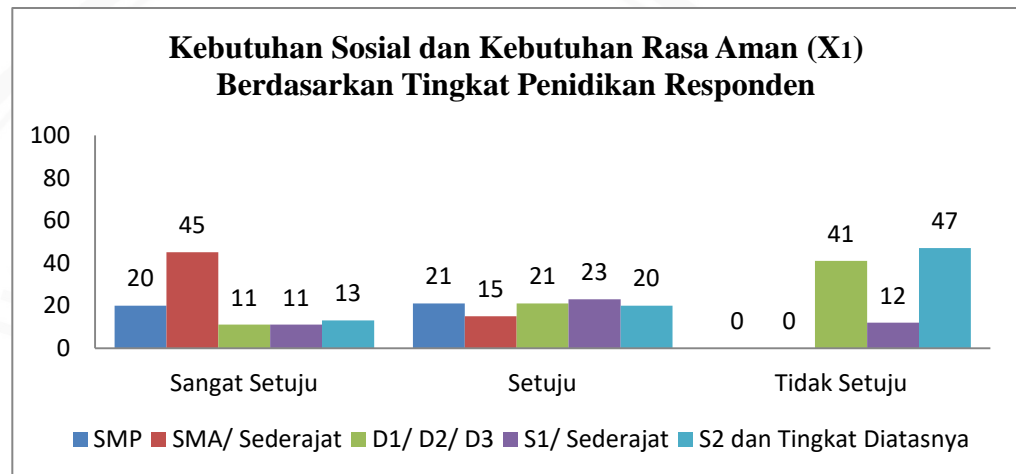


Gambar 4.4 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X₁) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden
Sumber: Data primer diolah, 2018

c. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden

Gambar 4.5 menunjukkan jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir terhadap kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang berpendidikan akhir SMP, SMA/ Sederajat, D1/ D2/ D3, S1/ Sederajat, dan S2 dan tingkat di atasnya dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat (45%) menjawab sangat setuju, pegawai berpendidikan akhir SMP (20%) menjawab sangat setuju, pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya (13%) menjawab sangat setuju, sedangkan pegawai berpendidikan akhir D1/D2/D3 dan S1/ Sederajat hanya (11%) menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (23%) menjawab setuju, pegawai berpendidikan akhir SMP dan D1/ D2/ D3 (21%) menjawab setuju, pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya (20%) yang menjawab setuju, sedangkan pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat hanya (15%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya (47%) menjawab tidak setuju, pegawai berpendidikan akhir D1/ D2/ D3 (41%) menjawab tidak setuju, sedangkan pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat hanya (12%) yang menjawab tidak setuju

terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Dapat disimpulkan bahwa pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman.

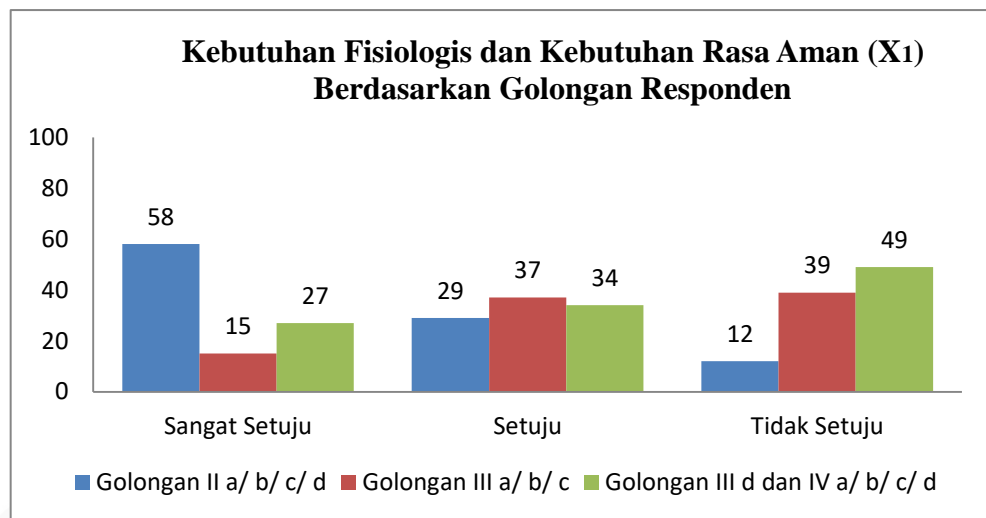


Gambar 4.5 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Rasa Aman (X1) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden
Sumber: Data primer diolah, 2018

d. Berdasarkan golongan responden

Gambar 4.6 menunjukkan jawaban responden berdasarkan golongan kepegawaian terhadap kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai golongan rendah (II a/ b/ c/ d), golongan menengah (III a/ b/ c), dan golongan tinggi (III d dan IV a/ b/ c/ d) dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan

kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai golongan rendah (58%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai golongan tinggi (27%) menjawab sangat setuju dan pegawai golongan menengah hanya (15%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai golongan menengah (37%) menjawab setuju sedangkan pegawai golongan tinggi (34%) menjawab setuju dan pegawai golongan rendah hanya (29%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai golongan tinggi (49%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai golongan menengah (39%) menjawab tidak setuju dan pegawai golongan rendah hanya (12%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Dapat disimpulkan bahwa pegawai golongan rendah yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya pegawai golongan tinggi kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman.

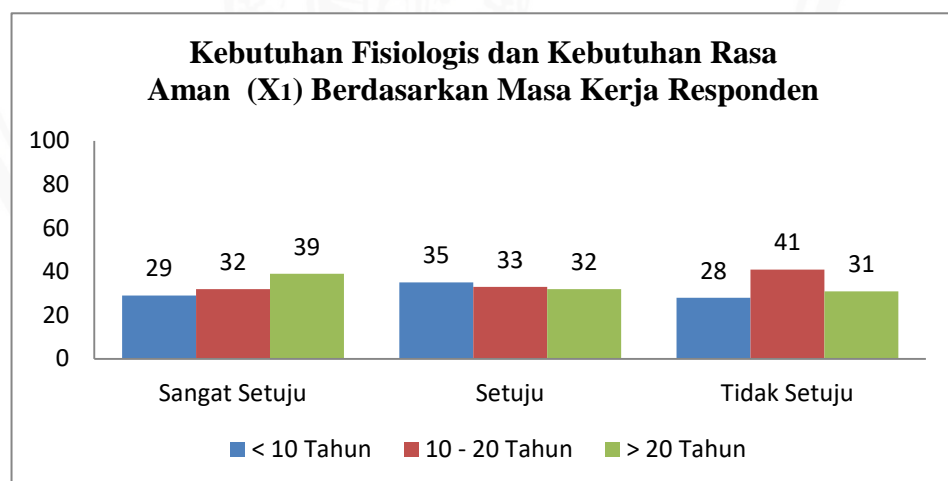


Gambar 4.6 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X₁) Berdasarkan Golongan Responden
Sumber: Data primer diolah, 2018

e. Berdasarkan masa kerja responden

Gambar 4.7 menunjukkan jawaban responden berdasarkan masa kerja terhadap kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun, 10 – 20 tahun, > 20 tahun dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (39%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja 10 - 20 tahun (32%) menjawab sangat setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun hanya (29%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun (35%) menjawab setuju sedangkan pegawai yang

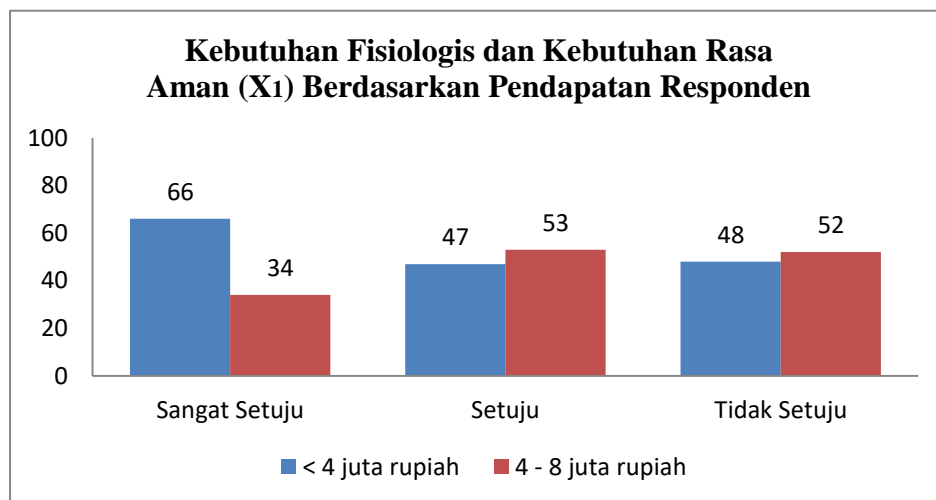
memiliki masa kerja 10 – 20 tahun (33%) menjawab setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun hanya (32%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun (41%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (31%) menjawab tidak setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun hanya (28%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman.



Gambar 4.7 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X₁) Berdasarkan Masa Kerja Responden
 Sumber: Data primer diolah, 2018

f. Berdasarkan pendapatan responden

Gambar 4.8 menunjukkan jawaban responden berdasarkan pendapatan terhadap kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah dan 4 – 8 juta rupiah dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah (66%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah hanya (34%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah (53%) menjawab setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah hanya (47%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah (52%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah hanya (48%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman.



Gambar 4.8 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X1) Berdasarkan Pendapatan Responden
Sumber: Data primer diolah, 2018

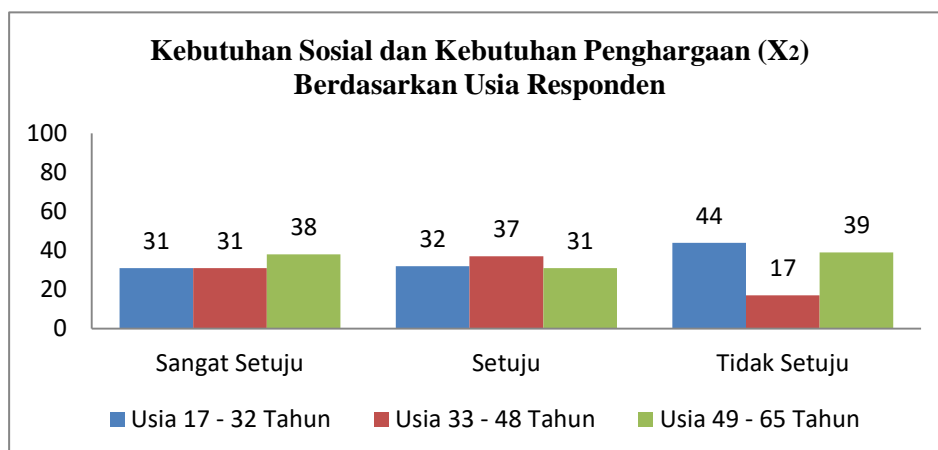
5. Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X2) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi

Pada variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan terdapat 5 pertanyaan yang diajukan kepada 43 responden, dari pertanyaan-pertanyaan tersebut jawaban responden diklasifikasikan berdasarkan 6 faktor antara lain:

a. Berdasarkan usia responden

Gambar 4.9 menunjukkan jawaban responden berdasarkan usia terhadap kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai usia 17 – 32 tahun, usia 33 – 48 tahun dan usia 39 – 65 tahun dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai usia

49 - 65 tahun (38%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun dan pegawai usia 17 – 32 tahun hanya (31%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai usia 33 - 48 tahun (37%) menjawab setuju sedangkan pegawai usia 17 – 32 tahun (32%) menjawab setuju dan pegawai usia 49 – 65 tahun hanya (31%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai usia 17 - 32 tahun (44%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai usia 49 – 65 tahun (39%) menjawab tidak setuju dan pegawai usia 33 – 48 tahun hanya (17%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai usia 49 - 65 tahun yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan, sebaliknya usia 17 -32 tahun kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.



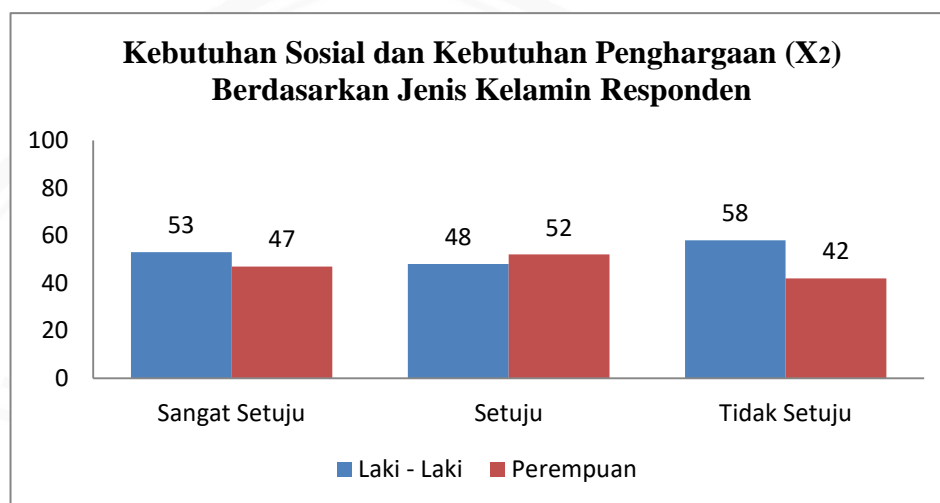
Gambar 4.9 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X₂) Berdasarkan Usia Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

b. Berdasarkan jenis kelamin responden

Gambar 4.10 menunjukkan jawaban responden berdasarkan jenis kelamin terhadap kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai laki – laki dan pegawai perempuan dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai laki - laki (53%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai perempuan hanya (47%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai perempuan (52%) menjawab setuju sedangkan pegawai laki - laki hanya (48%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebaliknya pegawai laki - laki (58%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai perempuan hanya (42%) yang

menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai laki-laki tidak terlalu memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman, sebaliknya pegawai perempuan memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.



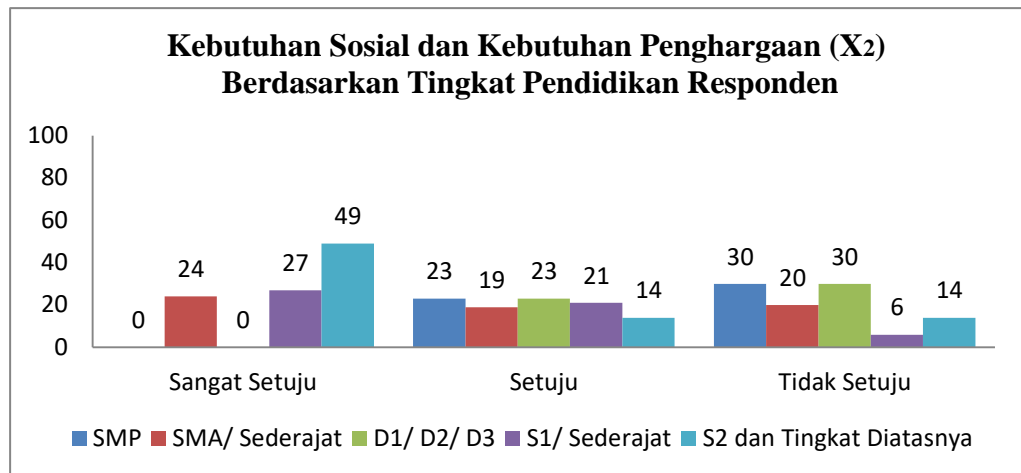
Gambar 4.10 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X2) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

c. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden

Gambar 4.11 menunjukkan jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir terhadap kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai tingkat pendidikan terakhir SMP, SMA/ Sederajat, D1/ D2/ D3, S1/ Sederajat, dan S2 dan tingkat di atasnya dalam hal persepsi mengenai pentingnya kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir S2

dan tingkat di atasnya (49%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (27%) menjawab sangat setuju dan pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat hanya (24%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir SMP dan D1/ D2/ D3 (23%) menjawab setuju, pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (21%) menjawab setuju sedangkan pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat (19%) menjawab setuju, dan pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya hanya (14%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir SMP dan D1/ D2/ D3 (30%) menjawab tidak setuju, pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat (20%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya (14%) yang menjawab tidak setuju dan pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat hanya (6%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan, sebaliknya pegawai berpendidikan akhir SMP dan D1/ D2/ D3 kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.



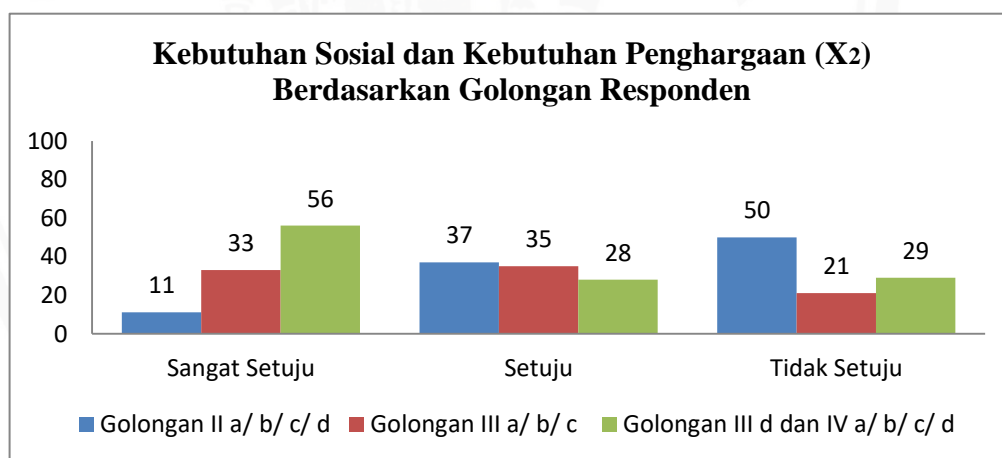
Gambar 4.11 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X₂) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

d. Berdasarkan golongan responden

Gambar 4.12 menunjukkan jawaban responden berdasarkan golongan kepegawaian terhadap kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai golongan rendah (II a/ b/ c/ d), golongan menengah (III a/ b/ c), dan golongan tinggi (III d dan IV a/ b/ c/ d) dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai golongan tinggi (56%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai golongan menengah (33%) menjawab sangat setuju dan pegawai golongan rendah hanya (11%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai golongan rendah (37%) menjawab setuju sedangkan pegawai

golongan menengah (35%) menjawab setuju dan pegawai golongan tinggi hanya (28%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai golongan rendah (50%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai golongan tinggi (29%) menjawab tidak setuju dan pegawai golongan menengah hanya (21%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai golongan tinggi yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan, sebaliknya pegawai golongan rendah kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.



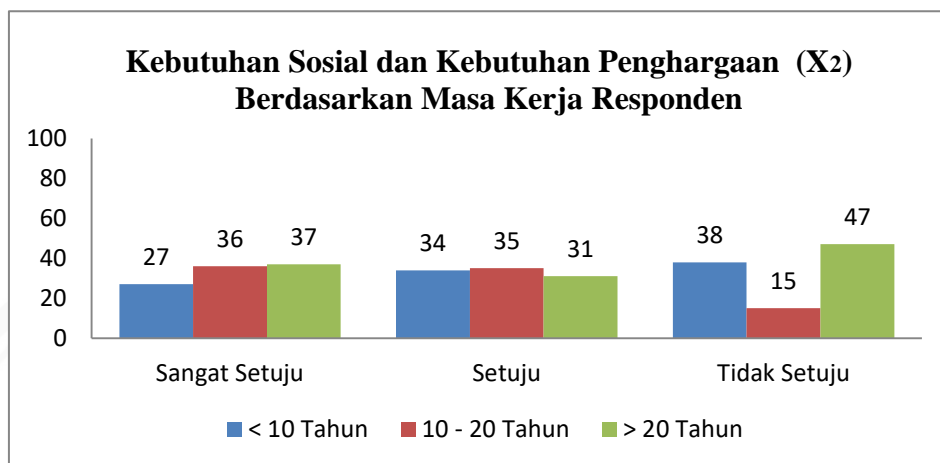
Gambar 4.12 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X₂) Berdasarkan Golongan Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

e. Berdasarkan masa kerja responden

Gambar 4.13 menunjukkan jawaban responden berdasarkan masa kerja terhadap kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun, 10 – 20 tahun, > 20 tahun dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (37%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja 10 - 20 tahun (36%) menjawab sangat setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun hanya (27%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun (35%) menjawab setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun (34%) menjawab setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun hanya (31%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (47%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun (38%) menjawab tidak setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun hanya (15%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki masa kerja 10 - 20 tahun yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan sosial dan kebutuhan

penghargaan, sebaliknya pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.



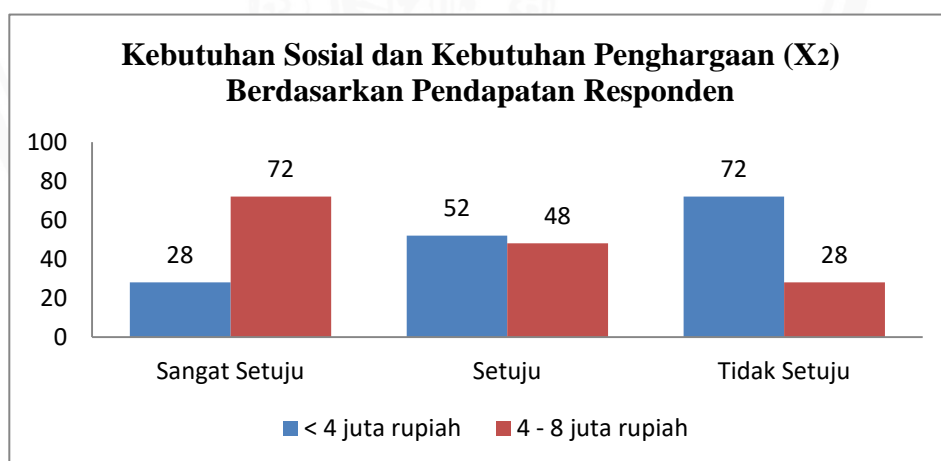
Gambar 4.13 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X₂) Berdasarkan Masa Kerja Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

f. Berdasarkan pendapatan responden

Gambar 4.14 menunjukkan jawaban responden berdasarkan pendapatan terhadap kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah dan 4 – 8 juta rupiah dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah (72%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah hanya (28%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai yang

memiliki pendapatan < 4 juta rupiah (52%) yang menjawab setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah hanya (48%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah (72%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah hanya (28%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan, sebaliknya pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.



Gambar 4.14 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X₂) Berdasarkan Pendapatan Responden
Sumber: Data primer diolah, 2018

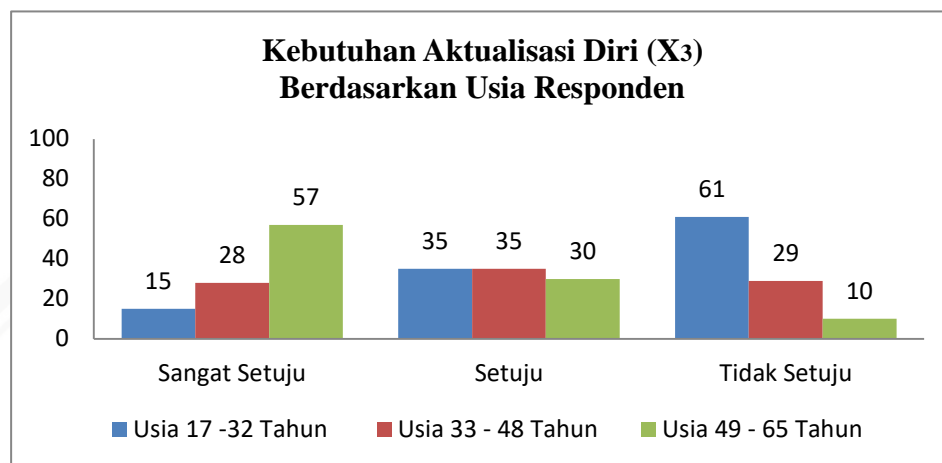
6. Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi

Pada variabel kebutuhan aktualisasi diri terdapat 5 pertanyaan yang diajukan kepada 43 responden, dari pertanyaan-pertanyaan tersebut jawaban responden diklasifikasikan berdasarkan 6 faktor antara lain:

a. Berdasarkan usia responden

Gambar 4.15 menunjukkan jawaban responden berdasarkan usia terhadap kebutuhan aktualisasi diri yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai usia 17 – 32 tahun, usia 33 – 48 tahun dan usia 39 – 65 tahun dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai usia 49 - 65 tahun (57%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun (28%) menjawab sangat setuju dan pegawai usia 17 – 32 tahun hanya (15%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai usia 17 – 32 tahun dan usia 33 - 48 tahun (35%) menjawab setuju sedangkan pegawai usia 49 – 65 tahun hanya (30%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai usia 17 - 32 tahun (61%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun (29%) menjawab tidak setuju dan pegawai usia 49 – 65 tahun hanya (10%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dapat disimpulkan bahwa pegawai usia 49 -65 tahun yang paling memperhatikan

pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri, sebaliknya usia 17 -32 tahun kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.



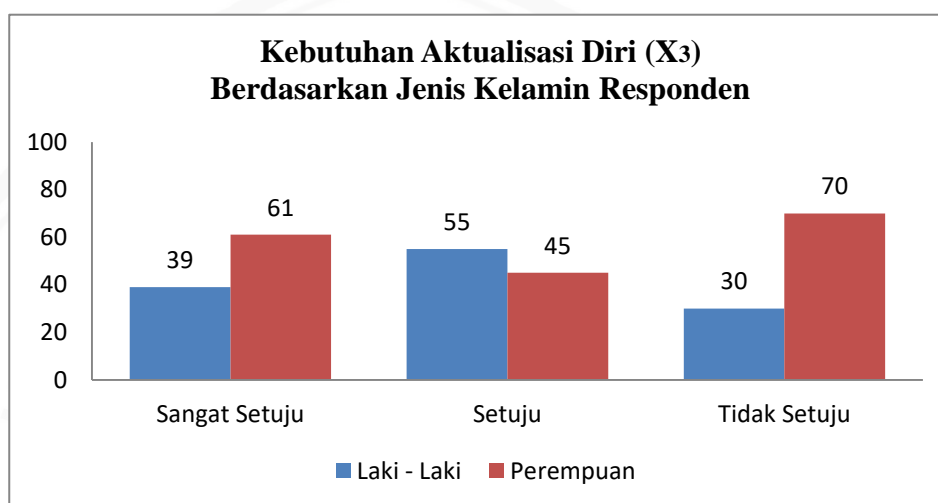
Gambar 4.15 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Usia Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

b. Berdasarkan jenis kelamin responden

Gambar 4.16 menunjukkan jawaban responden berdasarkan jenis kelamin terhadap kebutuhan aktualisasi diri yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai laki – laki dan pegawai perempuan dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai perempuan (61%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai laki - laki hanya (39%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai laki - laki (55%) menjawab setuju sedangkan pegawai perempuan hanya (45%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan

aktualisasi diri. Sebaliknya pegawai perempuan (70%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai laki - laki hanya (30%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dapat disimpulkan bahwa jenis kelamin tidak mempengaruhi jawaban responden terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.



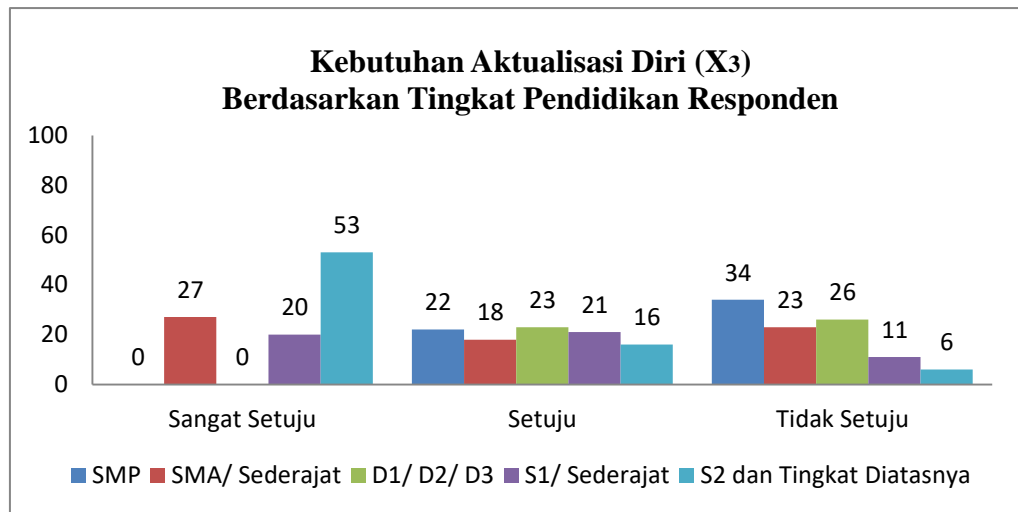
Gambar 4.16 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

c. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden

Gambar 4.17 menunjukkan jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir terhadap kebutuhan aktualisasi diri yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai tingkat pendidikan terakhir SMP, SMA/ Sederajat, D1/ D2/ D3, S1/ Sederajat, dan S2 dan tingkat di atasnya dalam hal persepsi mengenai pentingnya kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya (53%) menjawab

sangat setuju sedangkan pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (20%) menjawab sangat setuju dan pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat hanya (27%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir D1/ D2/ D3 (23%) menjawab setuju, pegawai berpendidikan akhir SMP (22%) menjawab setuju, pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (21%) menjawab setuju sedangkan pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat (18%) yang menjawab setuju dan pegawai S2 dan tingkat di atasnya hanya (16%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir SMP (34%) menjawab tidak setuju, pegawai berpendidikan akhir dan D1/ D2/ D3 (26%) menjawab tidak setuju, pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat (23%) yang menjawab tidak setuju sedangkan pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (11%) menjawab tidak setuju dan pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya hanya (6%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dapat disimpulkan bahwa pegawai berpendidikan akhir S2 dan tingkat di atasnya yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan, sebaliknya pegawai berpendidikan akhir SMP kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.

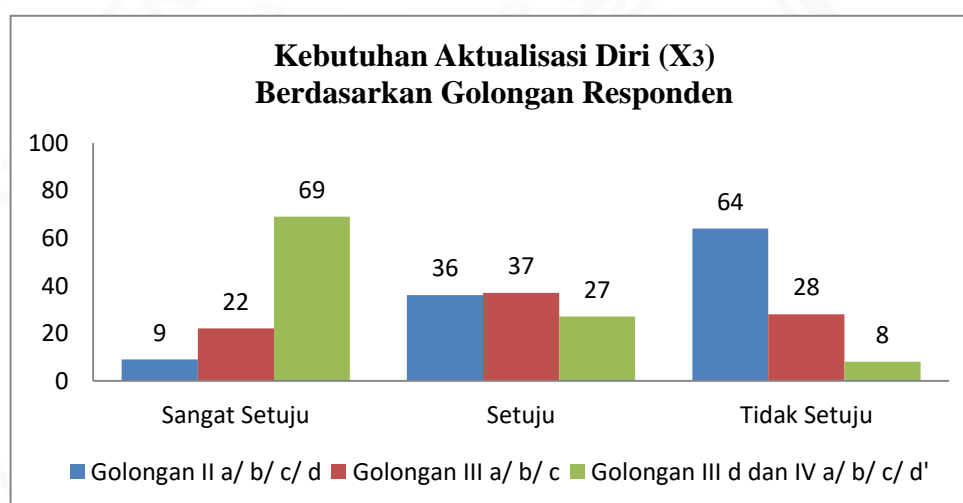


Gambar 4.17 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden
Sumber: Data primer diolah, 2018

d. Berdasarkan golongan responden

Gambar 4.18 menunjukkan jawaban responden berdasarkan golongan kepegawaian terhadap kebutuhan aktualisasi diri yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai golongan rendah (II a/ b/ c/ d), golongan menengah (III a/ b/ c), dan golongan tinggi (III d dan IV a/ b/ c/ d) dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai golongan tinggi (65%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai golongan menengah (22%) menjawab sangat setuju dan pegawai golongan rendah hanya (9%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai golongan menengah (37%) menjawab setuju sedangkan pegawai golongan rendah (36%) menjawab setuju dan pegawai golongan tinggi hanya (27%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan

kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai golongan rendah (64%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai golongan menengah (28%) menjawab tidak setuju dan pegawai golongan tinggi hanya (8%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dapat disimpulkan bahwa pegawai golongan tinggi yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri, sebaliknya pegawai golongan rendah kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.



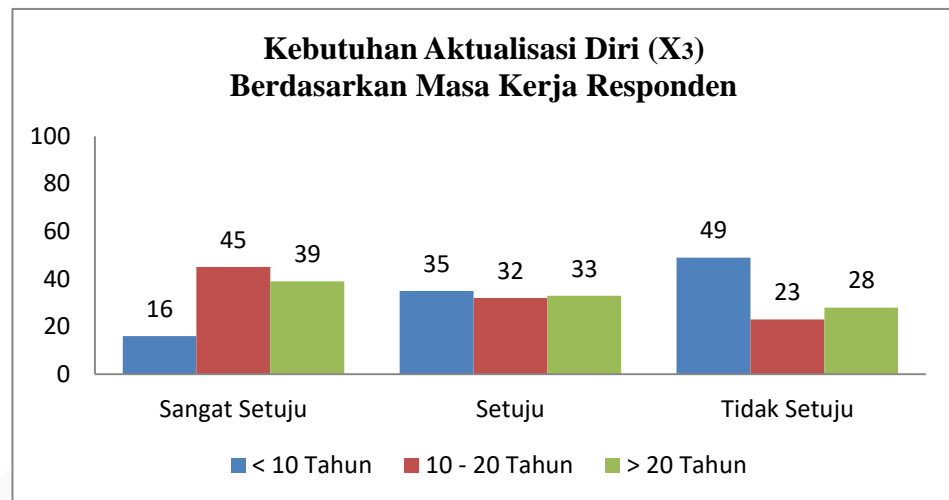
Gambar 4.18 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Golongan Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

e. Berdasarkan masa kerja responden

Gambar 4.19 menunjukkan jawaban responden berdasarkan golongan masa kerja terhadap kebutuhan aktualisasi diri penghargaan yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun, 10 – 20 tahun, > 20 tahun dalam hal persepsi mengenai

pentingnya pemenuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja 10 - 20 tahun (45%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (39%) menjawab sangat setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun hanya (16%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun (35%) menjawab setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (33%) menjawab setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun hanya (32%) yang menjawab setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun (49%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (28%) menjawab tidak setuju dan pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun hanya (23%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki masa kerja 10 -20 tahun yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri, sebaliknya pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan aktualisasi diri.



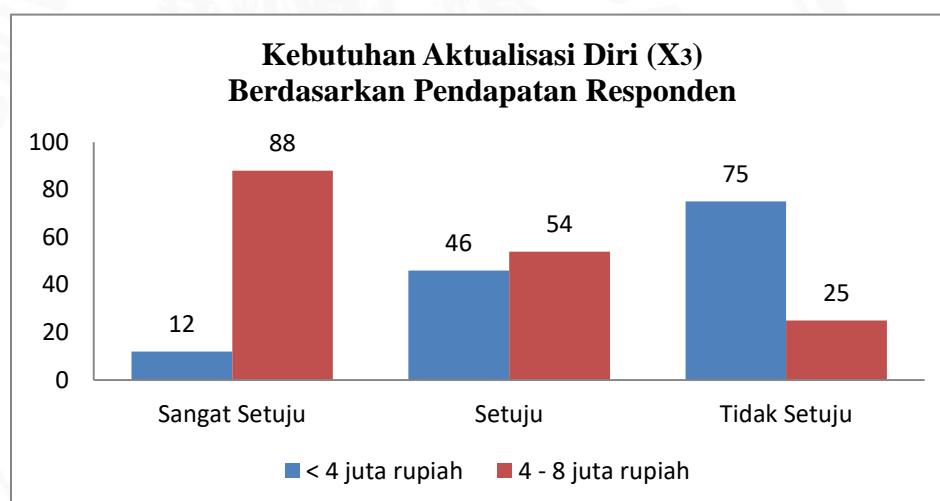
Gambar 4.19 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri(X₃) Berdasarkan Masa Kerja Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

f. Berdasarkan pendapatan responden

Gambar 4.20 menunjukkan jawaban responden berdasarkan pendapatan terhadap kebutuhan aktualisasi diri yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah dan 4 – 8 juta rupiah dalam hal persepsi mengenai pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah (88%) menjawab sangat setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah hanya (12%) yang menjawab sangat setuju terhadap pentingnya pemenuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah (54%) menjawab setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah hanya (46%) yang menjawab setuju terhadap

pentingnya pemenuhan aktualisasi diri. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah (75%) menjawab tidak setuju sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah hanya (25%) yang menjawab tidak setuju terhadap pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah yang paling memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri, sebaliknya pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah kurang memperhatikan pentingnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri.



Gambar 4.20 Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) Berdasarkan Pendapatan Responden

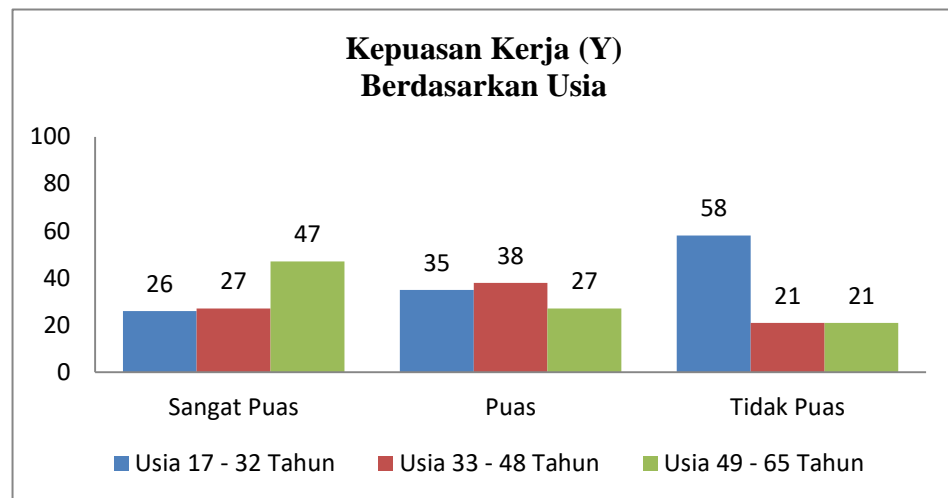
Sumber: Data primer diolah, 2018

7. Deskripsi Jawaban Responden terhadap Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Karakteristik Sosial Demografi

Pada variabel kepuasan kerja terdapat 19 pertanyaan yang diajukan kepada 43 responden, dari pertanyaan-pertanyaan tersebut jawaban responden diklasifikasikan berdasarkan 6 faktor antara lain:

a. Berdasarkan usia responden

Gambar 4.21 menunjukkan jawaban responden berdasarkan usia terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai usia 17 – 32 tahun, usia 33 – 48 tahun dan usia 49 – 65 tahun dalam hal persepsi mengenai kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai usia 49 - 65 tahun (47%) menjawab sangat puas sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun (27%) menjawab sangat puas dan pegawai usia 17 – 32 tahun hanya (26%) yang menjawab sangat puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai usia 33 - 48 tahun (38%) menjawab puas sedangkan pegawai usia 17 - 32 tahun hanya (35%) yang menjawab puas dan pegawai usia 49 - 65 tahun hanya (27%) yang menjawab puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai usia 17 - 32 tahun (58%) menjawab tidak puas sedangkan pegawai usia 33 – 48 tahun dan pegawai usia 49 – 65 tahun hanya (21%) yang menjawab tidak puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai usia 49 -65 tahun merasa puas dalam bekerja, sebaliknya usia 17 - 32 tahun kurang merasa puas dalam bekerja.



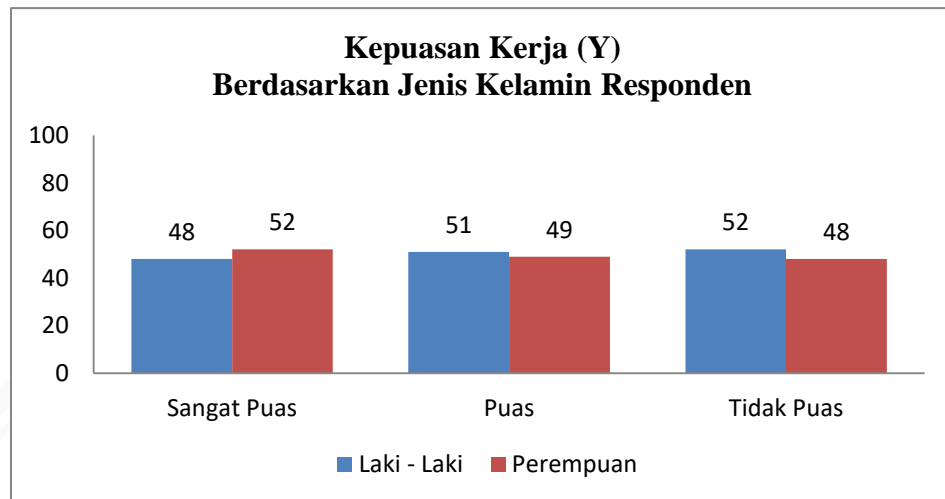
Gambar 4.21 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Usia Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

b. Berdasarkan jenis kelamin responden

Gambar 4.22 menunjukkan jawaban responden berdasarkan jenis kelamin terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai laki – laki dengan pegawai perempuan dalam hal persepsi mengenai kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai perempuan (52%) menjawab sangat puas sedangkan pegawai laki - laki hanya (48%) yang menjawab sangat puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai laki - laki (51%) menjawab puas sedangkan pegawai perempuan hanya (49%) yang menjawab puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai laki - laki (52%) menjawab tidak puas sedangkan pegawai hanya (48%) yang menjawab tidak puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dapat disimpulkan

bahwa pegawai perempuan merasa puas dalam bekerja, sebaliknya laki - laki kurang merasa puas dalam bekerja.



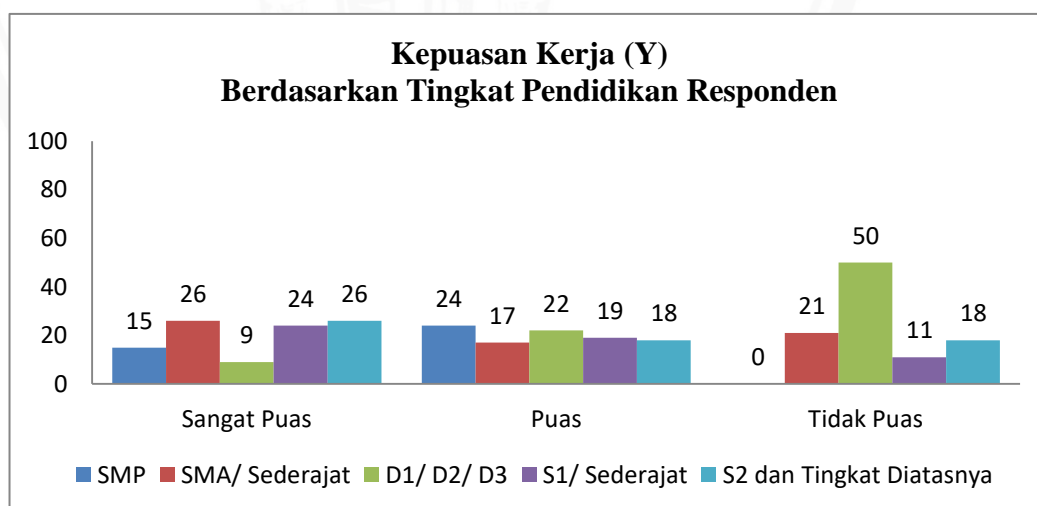
**Gambar 4.22 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y)
Berdasarkan Jenis Kelamin Responden**

Sumber: Data primer diolah, 2018

c. Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden

Gambar 4.23 menunjukkan jawaban responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai berpendidikan akhir SMP, SMA/ Sederajat, D1/ D2/D3, S1/ Sederajat serta S2 dan tingkat di atasnya dalam hal persepsi mengenai kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat serta S2 dan tingkat di atasnya (26%) menjawab sangat puas, pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat (24%) menjawab sangat puas sedangkan pegawai berpendidikan akhir SMP (15%) dan pegawai berpendidikan akhir D1/ D2/ D3 hanya (9%) yang menjawab sangat puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai

berpendidikan akhir SMP (24%) menjawab puas, pegawai berpendidikan akhir D1/ D2/ D3 (22%) yang menjawab puas, pegawai berpendidikan S1/ Sederajat (19%) menjawab puas sedangkan pegawai berpendidikan S2 dan tingkat di atasnya (18%) dan pegawai berpendidikan SMA/ Sederajat hanya (17%) yang menjawab puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai berpendidikan akhir D1/ D2/ D3 (50%) menjawab tidak puas, pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat (21%) menjawab tidak puas sedangkan pegawai berpendidikan S2 dan tingkat di atasnya (18%) menjawab tidak puas dan pegawai berpendidikan akhir S1/ Sederajat hanya (11%) yang menjawab tidak puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai berpendidikan akhir SMA/ Sederajat serta S2 dan tingkat di atasnya merasa puas dalam bekerja, sebaliknya pegawai berpendidikan akhir D1/D2/D3 kurang merasa puas dalam bekerja.

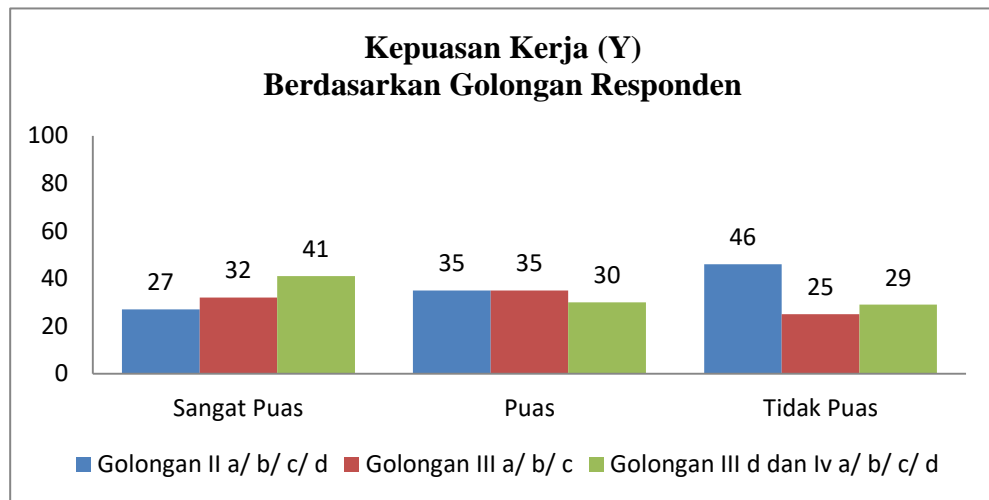


Gambar 4.23 Distribusi Jawaban Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

d. Berdasarkan golongan responden

Gambar 4.24 menunjukkan jawaban responden berdasarkan golongan kepegawaian terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai golongan rendah (II a/ b/ c/ d), pegawai golongan menengah (III a/ b /c) dan pegawai golongan tinggi (III d dan IV a/ b/ c/ d) dalam hal persepsi mengenai kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai golongan tinggi (41%) menjawab sangat puas sedangkan pegawai golongan menengah (32%) menjawab sangat puas dan pegawai golongan rendah hanya (27%) yang menjawab sangat puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai golongan rendah dan pegawai golongan menengah (35%) menjawab puas sedangkan pegawai golongan tinggi hanya (30%) yang menjawab puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai golongan rendah (46%) menjawab tidak puas sedangkan pegawai golongan tinggi (29%) menjawab tidak puas dan pegawai golongan menengah hanya (25%) yang menjawab tidak puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai golongan tinggi merasa puas dalam bekerja, sebaliknya pegawai golongan rendah kurang merasa puas dalam bekerja.



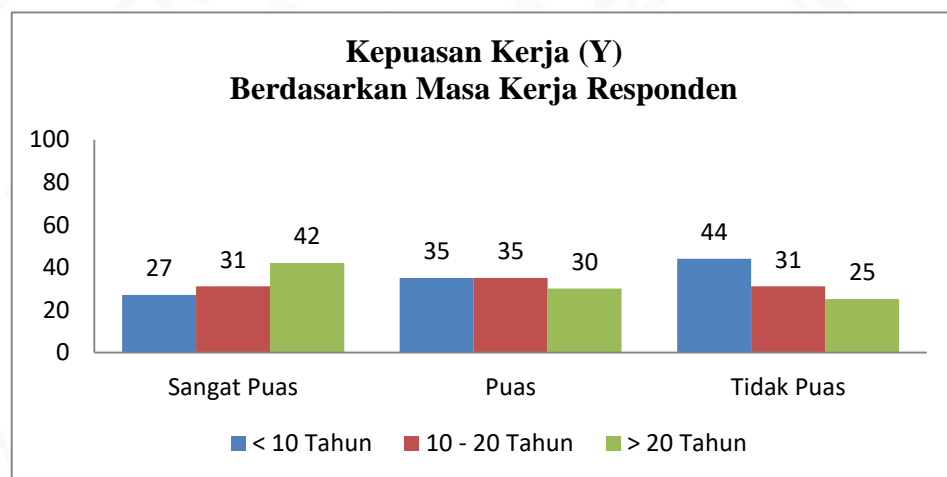
Gambar 4.24 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Golongan Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

e. Berdasarkan masa kerja responden

Gambar 4.25 menunjukkan jawaban responden berdasarkan masa kerja terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun, 10 – 20 tahun dan > 20 tahun dalam hal persepsi mengenai kepuasan kerja. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun (42%) menjawab sangat puas sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun (31%) menjawab sangat puas dan pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun hanya (27%) yang menjawab sangat puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun dan 10 – 20 tahun (35%) menjawab puas sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun hanya (30%) yang menjawab puas terhadap kepuasan kerja yang

mereka rasakan. Sebagian besar pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun (44%) menjawab tidak puas sedangkan pegawai yang memiliki masa kerja 10 – 20 tahun (31%) menjawab tidak puas dan pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun hanya (25%) yang menjawab tidak puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki masa kerja > 20 tahun merasa puas dalam bekerja, sebaliknya pegawai yang memiliki masa kerja < 10 tahun kurang merasa puas dalam bekerja.



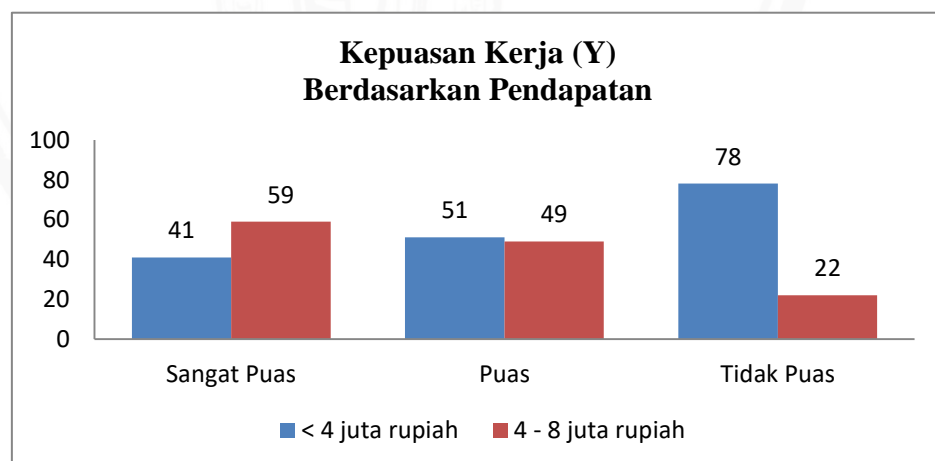
Gambar 4.25 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Masa Kerja Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

f. Berdasarkan pendapatan responden

Gambar 4.26 menunjukkan jawaban responden berdasarkan pendapatan terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tampak cukup jelas perbedaan jawaban antara pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah dan 4 – 8 juta rupiah dalam hal persepsi mengenai kepuasan kerja. Sebagian besar

pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah (59%) menjawab sangat puas sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah hanya (41%) yang menjawab sangat puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah (51%) menjawab puas sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah hanya (49%) yang menjawab puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebagian besar pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah (78%) menjawab tidak puas sedangkan pegawai yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah hanya (22%) yang menjawab tidak puas terhadap kepuasan kerja yang mereka rasakan. Dapat disimpulkan bahwa pegawai yang memiliki yang memiliki pendapatan 4 – 8 juta rupiah merasa puas dalam bekerja, sebaliknya pegawai yang memiliki pendapatan < 4 juta rupiah kurang merasa puas dalam bekerja.



Gambar 4.26 Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja (Y) Berdasarkan Pendapatan Responden

Sumber: Data primer diolah, 2018

8. Analisis Korelasi

Analisis korelasi adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengetahui seberapa erat hubungan antar satu variabel dengan variabel lainnya. Korelasi dalam statistik dilambangkan dengan R. Besarnya nilai R berkisar antara -1 sampai dengan +1. Apabila nilai R mendekati 0 maka hubungan linier antar kedua variabel adalah rendah. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan program aplikasi komputer *SPSS 21.0 for Windows* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.7 Analisis Korelasi

Variabel	R	R Square	Adjusted R Square
Motivasi Pegawai (X)	0,877	0,770	0,752
Kepuasan Kerja (Y)	0,877	0,770	0,752

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas didapatkan hasil bahwa terdapat korelasi atau hubungan antara variabel motivasi (X) dengan kepuasan kerja (Y). Besarnya korelasi yaitu 0,877 menunjukkan bahwa tingkat hubungan antar kedua variabel tersebut kuat karena berada diantara interval 0,60 – 0,799 serta tanda positif menunjukkan bahwa bentuk hubungan kedua variabel tersebut berbanding lurus yaitu semakin terpenuhi nya kebutuhan motivasi (X) maka semakin meningkat pula kepuasan pegawai (Y) atau dapat dikatakan bahwa semakin terpenuhi kebutuhan motivasi (X) maka kepuasan kerja (Y) akan semakin baik pula.

9. Deskripsi Item

a. Variabel Motivasi (X)

1) Kebutuhan Fisiologi dan Kebutuhan Rasa Aman (X1)

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai pemenuhan kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.8 Deskripsi item variabel kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman

No	Item (X1)	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Organisasi memberikan gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok	2	4	3,16	0,433
2	Organisasi memberikan bonus yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tambahan	2	4	2,98	0,556
3	Organisasi memberikan tempat kerja yang nyaman untuk melakukan aktivitas pekerjaan	3	4	3,16	0,374
4	Organisasi memberikan asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua yang mencukupi	2	4	3,14	0,413
5	Organisasi memberikan perlindungan yang memadai terhadap risiko kerja yang ada	2	4	3,05	0,305

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.8 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap pemenuhan kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item satu menjelaskan tentang organisasi memberikan gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok pegawai. Item dua menjelaskan tentang organisasi memberikan bonus yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tambahan dengan *mean* 2,98 atau sebagian besar responden menyatakan setuju dan tidak setuju, artinya bahwa terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang belum merasa cukup dalam pemberian bonus untuk memenuhi kebutuhan tambahan. Sebaliknya, terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang sudah merasa cukup dalam pemberian bonus untuk memenuhi kebutuhan tambahan. Item tiga menjelaskan tentang organisasi memberikan tempat kerja yang nyaman untuk melakukan aktivitas pekerjaan dengan *mean* 3,16 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan tempat kerja yang nyaman untuk melakukan aktivitas pekerjaan. Item empat menjelaskan tentang organisasi memberikan asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua yang mencukupi dengan *mean* 3,14 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa

Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua yang mencukupi. Item lima menjelaskan tentang organisasi memberikan perlindungan yang memadai terhadap risiko kerja yang ada dengan *mean* 3,05 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan perlindungan yang memadai terhadap risiko kerja yang ada.

Jika dilihat pada tabel 4.8 maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu organisasi memberikan gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan pokok memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,433). Item kedua yaitu organisasi memberikan bonus yang cukup untuk memenuhi kebutuhan tambahan memiliki *mean* (2,98) > standar deviasi (0,556). Item ketiga yaitu organisasi memberikan tempat kerja yang nyaman untuk melakukan aktivitas pekerjaan memiliki *mean* (3,16) > standar deviasi (0,374). Item keempat yaitu organisasi memberikan asuransi kesehatan dan tunjangan hari tua yang mencukupi memiliki *mean* (3,14) > standar deviasi (0,413). Item kelima yaitu organisasi memberikan perlindungan yang memadai terhadap risiko kerja yang ada memiliki *mean* (3,05) > standar deviasi (0,305). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi merupakan penyimpangan yang sangat rendah sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal.

2) Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X₂)

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.9 Deskripsi item variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan

No	Item (X ₂)	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Organisasi menciptakan hubungan harmonis antar pegawai	3	4	3,23	0,427
2	Organisasi mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara kantor	2	4	2,84	0,652
3	Sesama rekan kerja saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan	2	4	3,21	0,514
4	Pegawai berprestasi mendapatkan penghargaan berdasarkan kemampuannya	2	4	3,12	0,544
5	Rasa ingin dihormati oleh sesama rekan kerja	2	4	3,09	0,366

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.9 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item satu menjelaskan tentang organisasi menciptakan hubungan harmonis antar pegawai dengan *mean* 3,23 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang menciptakan

hubungan harmonis antar pegawai. Item dua menjelaskan tentang organisasi mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara kantor dengan *mean* 2,84 atau sebagian besar responden menyatakan setuju dan tidak setuju, artinya bahwa terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang belum merasa organisasi mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara kantor. Sebaliknya, terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang sudah merasa organisasi mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara kantor. Item tiga menjelaskan tentang sesama rekan kerja saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan dengan *mean* 3,21 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa sesama rekan kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan. Item empat menjelaskan tentang pegawai berprestasi mendapatkan penghargaan berdasarkan kemampuannya dengan *mean* 3,12 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan penghargaan berdasarkan kemampuannya pada pegawai berprestasi. Item lima menjelaskan tentang rasa ingin dihormati oleh sesama rekan kerja dengan *mean* 3,09 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa sudah terpenuhinya rasa ingin dihormati oleh sesama rekan kerja pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan.

Jika dilihat pada tabel 4.9 maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu organisasi menciptakan hubungan harmonis antar pegawai memiliki *mean* (3,23) > standar deviasi (0,427). Item kedua yaitu organisasi mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara kantor memiliki *mean* (2,84) > standar deviasi (0,652). Item ketiga yaitu sesama rekan kerja saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan memiliki *mean* (3,21) > standar deviasi (0,514). Item keempat yaitu pegawai berprestasi mendapatkan penghargaan berdasarkan kemampuannya memiliki *mean* (3,12) > standar deviasi (0,544). Item kelima yaitu rasa ingin dihormati oleh sesama rekan kerja memiliki *mean* (3,09) > standar deviasi (0,366). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi merupakan penyimpangan yang sangat rendah sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal.

3) Kebutuhan aktualisasi diri (X₃)

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.10 Deskripsi item variabel kebutuhan aktualisasi diri

No	Item (X3)	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Atasan memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan	3	4	3,26	0,441
2	Atasan memberikan tugas baru yang menantang kreativitas dan kemampuan pegawai	2	4	2,98	0,462
3	Adanya program pengembangan karier pegawai	2	4	3,09	0,479
4	Pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan	2	4	2,88	0,586
5	Adanya privasi dan indentasi terhadap dirinya	2	4	3,12	0,391

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.10 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item satu menjelaskan tentang atasan memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan *mean* 3,26 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa atasan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Item dua menjelaskan tentang atasan memberikan tugas baru yang menantang kreativitas dan kemampuan

pegawai dengan *mean* 2,98 atau sebagian besar responden menyatakan setuju dan tidak setuju, artinya bahwa terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang belum merasa atasannya memberikan tugas baru yang menantang kreativitas dan kemampuan pegawai. Sebaliknya, terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang sudah merasa atasannya memberikan tugas baru yang menantang kreativitas dan kemampuan pegawai. Item tiga menjelaskan tentang adanya program pengembangan karier pegawai dengan *mean* 3,09 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa adanya program pengembangan karier pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota. Item empat menjelaskan tentang pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan dengan *mean* 2,88 atau sebagian besar responden menyatakan setuju dan tidak setuju, artinya bahwa terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang belum merasa pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Sebaliknya, terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang sudah merasa pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Item lima menjelaskan tentang adanya privasi dan indentasi terhadap dirinya dengan *mean* 3,12 atau sebagian besar responden menyatakan sangat setuju dan setuju, artinya bahwa sudah adanya privasi dan indentasi terhadap diri pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang memberikan.

Jika dilihat pada tabel 4.10 maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu atasan memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan memiliki *mean* (3,26) > standar deviasi (0,441). Item kedua yaitu atasan memberikan tugas baru yang menantang kreativitas dan kemampuan pegawai memiliki *mean* (2,98) > standar deviasi (0,462). Item ketiga yaitu adanya program pengembangan karier pegawai memiliki *mean* (3,09) > standar deviasi (0,479). Item keempat yaitu pegawai diikutsertakan dalam pengambilan keputusan memiliki *mean* (2,88) > standar deviasi (0,586). Item kelima yaitu adanya privasi dan indentasi terhadap dirinya memiliki *mean* (3,12) > standar deviasi (0,391). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut dikarenakan standar deviasi merupakan penyimpangan yang sangat rendah sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal.

4) Kepuasan kerja (Y)

Tabel dibawah ini merupakan deskripsi item-item jawaban responden mengenai kepuasan kerja yang diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.11 Deskripsi item variabel kepuasan kerja

No	Item (Y)	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1	Sistem pemberian gaji sesuai dengan kinerja yang dilakukan	2	4	3,14	0,516

2	Sistem pemberian gaji sesuai dengan beban kerja	2	4	3,21	0,559
3	Pemberian promosi antar sesama pegawai	2	4	2,84	0,721
4	Pemberian promosi berdasarkan senioritas	2	4	3,23	0,571
5	Pemberian promosi berdasarkan kinerja dijalankan secara adil	3	4	3,33	0,474
6	Pengawasan dilakukan secara berkala oleh atasan	3	4	3,42	0,499
7	Adanya bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas	2	4	3,07	0,457
8	Adanya pemberian asuransi dari organisasi	3	4	3,3	0,465
9	Pemberian fasilitas yang memadai	2	4	3,14	0,413
10	Penghargaan, pengakuan dan imbalan atas hasil kerja	2	4	3,02	0,511
11	Rasa hormat atas posisi yang diduduki	3	4	3,4	0,495
12	Kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab	3	4	3,33	0,474
13	Pencapaian target atau sasaran yang sesuai	3	4	3,47	0,505
14	Hubungan, dukungan, kenyamanan, dan nasehat atau solusi dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	3	4	3,37	0,489

15	Rekan kerja yang bertanggung jawab	3	4	3,56	0,502
16	Kebersihan lingkungan kerja	2	4	2,91	0,57
17	Perhatian organisasi terhadap kesemangatan kerja	3	4	3,28	0,454
18	Adanya sarana bertukar informasi	3	4	3,33	0,474
19	Hubungan yang erat dalam organisasi	3	4	3,28	0,454

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.11 menjelaskan deskripsi jawaban responden terhadap kepuasan kerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item satu menjelaskan tentang sistem pemberian gaji sesuai dengan kinerja yang dilakukan dengan *mean* 3,14 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan sistem pemberian gaji sudah sesuai dengan kinerja yang dilakukan. Item dua menjelaskan tentang sistem pemberian gaji sesuai dengan beban kerja dengan *mean* 3,21 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan sistem pemberian gaji yang sesuai dengan beban kerja pegawai. Item tiga menjelaskan tentang pemberian promosi antar sesama pegawai dengan *mean* 2,84 atau sebagian besar responden menyatakan puas dan tidak puas, artinya bahwa terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian

Daerah Kota Malang yang belum merasa puas dalam pemberian promosi antar sesama pegawai yang diberikan secara adil. Sebaliknya, terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang sudah merasa puas pemberian promosi antar sesama pegawai yang diberikan secara adil. Item empat menjelaskan pemberian promosi berdasarkan senioritas dengan *mean* 3,23 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai sudah merasa puas dengan pemberian promosi berdasarkan senioritas pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item lima menjelaskan tentang pemberian promosi berdasarkan kinerja dijalankan secara adil *mean* 3,33 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai sudah merasa puas dalam pemberian promosi berdasarkan kinerja sudah diberikan dengan adil pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item enam menjelaskan tentang pengawasan dilakukan secara berkala oleh atasan dengan *mean* 3,42 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai sudah merasa puas dengan pengawasan yang sudah dilakukan secara berkala oleh atasan pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item tujuh menjelaskan tentang adanya bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas dengan *mean* 3,07 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai sudah merasa puas dengan adanya bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item delapan menjelaskan tentang adanya pemberian

asuransi dari organisasi dengan *mean* 3,3 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai sudah merasa puas dengan adanya pemberian asuransi dari organisasi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Item sembilan menjelaskan tentang pemberian fasilitas yang memadai dengan *mean* 3,14 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan adanya fasilitas yang memadai. Item sepuluh menjelaskan tentang penghargaan, pengakuan dan imbalan atas hasil kerja dengan *mean* 3,02 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan penghargaan, pengakuan dan imbalan atas hasil kerja. Item sebelas menjelaskan tentang rasa hormat atas posisi yang diduduki dengan *mean* 3,4 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan rasa hormat atas posisi yang didudukinya. Item dua belas menjelaskan tentang kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dengan *mean* 3,33 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaannya. Item tiga belas menjelaskan tentang pencapaian target atau sasaran yang sesuai dengan *mean* 3,47 atau

sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan pencapaian target atau sasaran yang sesuai. Item empat belas menjelaskan tentang hubungan, dukungan, kenyamanan, dan nasihat atau solusi dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan dengan *mean* 3,37 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan hubungan, dukungan, kenyamanan, dan nasihat atau solusi dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Item lima belas menjelaskan tentang rekan kerja yang bertanggung jawab dengan *mean* 3,56 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan rekan kerjanya yang bertanggung jawab. Item enam belas menjelaskan tentang kebersihan lingkungan kerja dengan *mean* 2,91 atau sebagian besar responden menyatakan puas dan tidak puas, artinya bahwa terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang belum merasa puas dalam kebersihan lingkungan kerja. Sebaliknya, terdapat beberapa pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang sudah merasa puas dengan kebersihan lingkungan kerja. Item tujuh belas menjelaskan tentang perhatian organisasi terhadap kesemangatan kerja dengan *mean* 3,28 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan

Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan perhatian organisasi terhadap kesemangatan kerja. Item delapan belas menjelaskan tentang adanya sarana bertukar informasi dengan *mean* 3,28 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan adanya sarana bertukar informasi. Item sembilan belas menjelaskan tentang hubungan yang erat dalam organisasi dengan *mean* 3,28 atau sebagian besar responden menyatakan sangat puas dan puas, artinya bahwa pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sudah merasa puas dengan hubungan yang erat dalam organisasi.

Jika dilihat pada tabel 4.11 maka nilai *mean* setiap item lebih besar dari standar deviasi. Item pertama yaitu sistem pemberian gaji sesuai dengan kinerja yang dilakukan memiliki *mean* (3,14 > standar deviasi (0,516). Item kedua sistem pemberian gaji sesuai dengan beban kerja memiliki *mean* (3,21) > standar deviasi (0,559). Item ketiga yaitu pemberian promosi antar sesama pegawai memiliki *mean* (2,84) > standar deviasi (0,721). Item keempat yaitu pemberian promosi berdasarkan senioritas memiliki *mean* (3,23) > standar deviasi (0,571). Item kelima yaitu pemberian promosi berdasarkan kinerja dijalankan secara adil memiliki *mean* (3,33) > standar deviasi (0,474). Item keenam yaitu pengawasan dilakukan secara berkala oleh atasan memiliki *mean* (3,42) > standar deviasi (0,499). Item ketujuh yaitu adanya bimbingan dan arahan terhadap pelaksanaan tugas memiliki *mean* (3,07) > standar

deviasi (0,457). Item kedelapan yaitu adanya pemberian asuransi dari organisasi memiliki *mean* (3,3) > standar deviasi (0,465). Item kesembilan yaitu pemberian fasilitas yang memadai memiliki *mean* (3,14) > standar deviasi (0,413). Item kesepuluh penghargaan, pengakuan dan imbalan atas hasil kerja memiliki *mean* (3,02) > standar deviasi (0,511). Item kesebelas yaitu rasa hormat atas posisi yang diduduki memiliki *mean* (3,4) > standar deviasi (0,495). Item kedua belas yaitu kemudahan dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab memiliki *mean* (3,33) > standar deviasi (0,474). Item ketiga belas yaitu pencapaian target atau sasaran yang sesuai memiliki *mean* (3,47) > standar deviasi (0,505). Item keempat belas yaitu hubungan, dukungan, kenyamanan, dan nasihat atau solusi dari rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan memiliki *mean* (3,37) > standar deviasi (0,489). Item kelima belas yaitu rekan kerja yang bertanggung jawab memiliki *mean* (3,56) > standar deviasi (0,502). Item keenam belas yaitu kebersihan lingkungan kerja memiliki *mean* (2,91) > standar deviasi (0,57). Item ketujuh belas yaitu perhatian organisasi terhadap kesemangatan kerja memiliki *mean* (3,28) > standar deviasi (0,454). Item kedelapan belas yaitu adanya sarana bertukar informasi memiliki *mean* (3,33) > standar deviasi (0,474). Item kesembilan belas yaitu hubungan yang erat dalam organisasi memiliki *mean* (3,28) > standar deviasi (0,454). Nilai *mean* yang lebih besar dari standar deviasi mengindikasikan hasil yang baik. Hal tersebut

dikarenakan standar deviasi merupakan penyimpangan yang sangat rendah sehingga penyebaran data menunjukkan hasil yang normal.

10. Uji Hipotesis

a. Uji Korelasi

1) Hipotesis pertama

Seperti yang telah dikemukakan pada Bab II tinjauan pustaka, hipotesis yang diajukan menyatakan “semakin terpenuhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level rendah”. Untuk mengetahui hubungan kedua variabel tersebut, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis korelasi dengan metode *spearman correlation*.

- a) Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level rendah

Tabel 4.12 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah

X1 Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	80%	20 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	33,3%	66,7 %	0 %	0 %	100 %
Terpenuhi	0%	0 %	100 %	0 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Total	41,7 %	25,0 %	8,3 %	25 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.13 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,876	0,110	5,743	0,000
N of valid cases		12			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.12 menghasilkan spearman correlation seperti pada Tabel 4.13 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan akan rasa aman (X1) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $< \alpha$ (Sig 0,000 $<$ 0,05).

b) Variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level rendah

Tabel 4.14 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah

X2 Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	100%	0 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	66,7%	16,7 %	16,7 %	0 %	100 %
Terpenuhi	0%	50 %	0 %	50 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Total	41,7 %	25,0 %	8,3 %	25 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.15 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,770	0,111	3,816	0,003
N of valid cases		12			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.14 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.15 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $< \alpha$ (Sig 0,003 $<$ 0,05).

c) Variabel kebutuhan aktualisasi diri (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level rendah

Tabel 4.16 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah

X3 Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	66,7%	33,3 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	66,7%	33,3 %	0 %	0 %	100 %
Terpenuhi	20%	20 %	20 %	40 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Total	41,7 %	25,0 %	8,3 %	25 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.17 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X₃) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Rendah

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,659	0,172	2,770	0,020
N of valid cases		12			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.16 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.17 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan aktualisasi diri (X₃) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan < *alpha* (Sig 0,020 < 0,05).

b. Hipotesis Kedua

Seperti yang telah dikemukakan pada Bab II tinjauan pustaka, hipotesis yang diajukan menyatakan “semakin terpenuhi kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level menengah”. Untuk mengetahui hubungan kedua variabel tersebut, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis korelasi sederhana dengan metode *spearman correlation*.

- a) Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level menengah

Tabel 4.18 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis dan Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah

X1 Order	Sangat Tidak Puan	Tidak Puan	Puan	Sangat Puan	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	100%	0 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	50%	25 %	0 %	25 %	100 %
Terpenuhi	12,5%	37,5 %	18,8 %	31,3 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Total	22,7 %	31,8 %	13,6 %	31,8 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.19 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,436	0,198	2,168	,042
N of valid cases		22			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.18 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.19 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman (X1) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $< \alpha$ (Sig 0,042 $<$ 0,05).

- b) Variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2)
terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level menengah

Tabel 4.20 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial dan Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah

X2 Order	Sangat Tidak Puan	Tidak Puan	Puan	Sangat Puan	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	100%	0 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	33,3%	66,7 %	0 %	0 %	100 %
Terpenuhi	0%	20 %	20 %	60 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	33,3 %	66,7 %	100 %
Total	22,7 %	31,8 %	13,6 %	31,8%	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.21 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,853	0,041	7,300	0,000
N of valid cases		22			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.20 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.21 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $< \alpha$ (Sig 0,000 $<$ 0,05) .

- c) Variabel kebutuhan aktualisasi diri (X₃) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level menengah

Tabel 4.22 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X₃) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah

X ₃ Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	100%	0 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	40%	20 %	20 %	20 %	100 %
Terpenuhi	16,7 %	50 %	8,3 %	25 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	25 %	75 %	100 %
Total	41,7 %	25,0 %	8,3 %	25 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.23 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X₃) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Menengah

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,491	0,177	2,519	0,020
N of valid cases		22			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.22 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.23 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan aktualisasi diri (X₃) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan < *alpha* (Sig 0,020 < 0,05).

c. Hipotesis Ketiga

Seperti yang telah dikemukakan pada Bab II tinjauan pustaka, hipotesis yang diajukan menyatakan “semakin terpenuhi kebutuhan aktualisasi diri pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level tinggi”. Untuk mengetahui hubungan kedua variabel tersebut, maka dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis korelasi sederhana dengan metode *spearman correlation*.

- a) Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level tinggi

Tabel 4.24 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Fisiologis - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi

X1 Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	100%	0 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	25%	25 %	25 %	25 %	100 %
Terpenuhi	0%	0 %	50 %	50 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	0%	100 %
Total	22,2 %	11,1 %	33,3 %	33,3 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.25 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Fisiologi - Kebutuhan Rasa Aman (X1) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,622	0,226	2,100	0,074

N of valid cases	22
------------------	----

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.24 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.25 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan fisiologi dan kebutuhan rasa aman (X₁) tidak berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $> \alpha$ (Sig 0,074 $>$ 0,05).

b) Variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X₂)

terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level tinggi

Tabel 4.26 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X₂) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi

X ₂ Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	50%	0 %	50 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	0%	50 %	50 %	0 %	100 %
Terpenuhi	33,3%	0 %	33,3 %	33,3 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Total	22,2 %	11,1 %	33,3 %	33,3%	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.27 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X₂) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,638	0,230	2,195	0,064
N of valid cases		22			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.26 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.27 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan (X2) tidak berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $> \alpha$ ($0,064 > 0,05$).

c) Variabel kebutuhan aktualisasi diri (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) pada pegawai level tinggi

Tabel 4.28 Korelasi pada Distribusi Jawaban Variabel Kebutuhan Aktualisasi Diri (X3) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi

X3 Order	Sangat Tidak Puas	Tidak Puas	Puas	Sangat Puas	Total
Sangat Tidak Terpenuhi	50%	50 %	0 %	0 %	100 %
Tidak Terpenuhi	100%	0 %	0 %	0 %	100 %
Terpenuhi	0 %	0 %	100 %	0 %	100 %
Sangat Terpenuhi	0 %	0 %	0 %	100 %	100 %
Total	22,2 %	11,1 %	33,3 %	25 %	100%

Sumber: Data primer diolah, 2018

Tabel 4.29 Hasil Uji Korelasi Variabel Kebutuhan Sosial - Kebutuhan Penghargaan (X2) dengan Kepuasan Kerja (Y) pada Pegawai Level Tinggi

		Value	Asymp. Std Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	0,959	0,058	9,007	0,000
N of valid cases		22			

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan data pada Tabel 4.28 menghasilkan *spearman correlation* seperti pada Tabel 4.29 yang menunjukkan bahwa variabel kebutuhan aktualisasi diri (X3) berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja (Y) yaitu memiliki nilai signifikan $< \alpha$ (Sig 0,000 $<$ 0,05).

B. Pembahasan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan motivasi dengan kepuasan kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Penelitian ini mengkaji tentang motivasi dengan menggunakan teori kebutuhan hierarki Maslow untuk variabel bebas (X) yang memiliki 3 dimensi yang kemudian menjadi indikator untuk mengukur motivasi pegawai diantaranya kebutuhan fisiologis - kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial - kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Sedangkan untuk kepuasan kerja menggunakan teori Spector untuk variabel terikat (Y) yang memiliki 8 indikator untuk mengukur kepuasan kerja pegawai diantaranya yaitu gaji, promosi, pengawasan, keuntungan, penghargaan tim, prosedur operasional, rekan kerja, kondisi kerja dan komunikasi. Kedua teori ini telah menjadi indikator penting dalam penyusunan kuesioner yang telah dibagikan kepada responden. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dianalisis dengan menggunakan analisis korelasi dengan metode *spearman correlation*, maka dilakukan pembahasan tentang hasil penelitian sebagai berikut:

1. Semakin terpenuhi kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level rendah

Konseptualisasi hierarki kebutuhan digambarkan dalam bentuk piramida dengan lima level kebutuhan. Menurut Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) kebutuhan pada level rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan pada level yang lebih tinggi tampak kentara dalam memotivasi perilaku seseorang. Kebutuhan paling mendasar yang harus dipenuhi terlebih dahulu yaitu kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman. Pada dasarnya pegawai level rendah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan paling mendasar. Kebutuhan ini sifatnya harus dipenuhi karena kebutuhan ini dibutuhkan secara terus menerus dan tidak akan pernah ada habisnya.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan tidak adanya hubungan antara semakin terpenuhinya kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai level rendah. Melalui analisis *Spearman Correlation* diperoleh nilai signifikan yang dimiliki ketiga variabel tersebut lebih besar dari α (Sig < 0,05). Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman memiliki nilai signifikan (Sig 0,00) yang berarti < dari Sig 0,05. Kemudian, variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan memiliki nilai signifikan (Sig 0,003) yang berarti < dari Sig 0,05. Serta kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai signifikan (Sig 0,020) yang berarti < dari Sig 0,05.

Pada hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa semakin tingginya kepuasan kerja pada pegawai level rendah tidak hanya dipengaruhi oleh

semakin terpenuhinya kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman, melainkan juga dipengaruhi oleh kebutuhan sosial – kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Kemungkinan ini dapat terjadi karena pegawai level rendah juga membutuhkan pemenuhan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri disaat yang bersamaan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) ditolak atau dengan kata lain (H0) diterima.

2. Semakin terpenuhi kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level menengah

Tingkatan kebutuhan selanjutnya yaitu kebutuhan sosial dan kebutuhan “esteem” atau yang sering dikenal dengan kebutuhan akan penghargaan. Jika dilihat dari pendapat Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) yang mengatakan bahwa kebutuhan pada level rendah harus terpenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan pada level yang lebih tinggi tampak kentara dalam memotivasi perilaku seseorang, maka pegawai level menengah (manajer) lebih berorientasi pada pemenuhan kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan. Jika dikaitkan dengan pekerjaannya, manajer memiliki kewajiban untuk menciptakan suasana kerja yang mendukung agar terciptanya interaksi positif sesama rekan kerja dan juga ia membutuhkan penghargaan atas pekerjaannya oleh orang lain. Terlihat dengan gaya manajemen yang partisipatif yaitu gaya yang tepat untuk mendukung kepentingan pemberian motivasi pegawai dalam memenuhi kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan tidak adanya hubungan antara semakin terpenuhinya kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan kerja pegawai level menengah. Melalui analisis *Spearman Correlation* diperoleh nilai signifikan yang dimiliki ketiga variabel tersebut lebih besar dari *alpha* (Sig < 0,05). Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman memiliki nilai signifikan (Sig 0,042) yang berarti < dari Sig 0,05. Kemudian, variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan memiliki nilai signifikan (Sig 0,00) yang berarti < dari Sig 0,05. Serta kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai signifikan (Sig 0,020) yang berarti < dari Sig 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) ditolak atau dengan kata lain (H0) diterima.

Pada hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa semakin tingginya kepuasan kerja pada pegawai level menengah tidak hanya dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan, melainkan juga dipengaruhi oleh kebutuhan sosial – kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Kemungkinan ini dapat terjadi karena pegawai level menengah juga memperhatikan pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan aktualisasi diri disaat yang bersamaan. Dengan demikian, hipotesis pertama (H2) ditolak atau dengan kata lain (H0) diterima.

3. Semakin terpenuhi kebutuhan aktualisasi diri pada pegawai maka semakin tinggi kepuasan pegawai level tinggi

Maslow (1943) dalam Hughes et.al (2012:318) meyakini kebutuhan level atas seperti kebutuhan akan aktualisasi diri tidak akan muncul (meski belum terpenuhi) hingga kebutuhan yang lebih rendah dipenuhi. Oleh karena itu maka pegawai pada level tinggi yang akan menaruh perhatian khusus kepada pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri. Dengan itu pegawai pada level tinggi selalu berusaha untuk terus mengembangkan kemampuannya. Kebutuhan ini wajar adanya untuk pemenuhan kepuasan individu yang sudah menduduki posisi atas atau pada pegawai level tinggi dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tingginya kepuasan pegawai pada level tinggi hanya dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri. Melalui analisis *Spearman Correlation* diperoleh hasil yaitu variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman memiliki nilai signifikan (Sig 0,074) yang berarti $>$ dari Sig 0,05. Kemudian, variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan memiliki nilai signifikan (Sig 0,064) yang berarti $>$ dari Sig 0,05. Serta kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai signifikan (Sig 0,000) yang berarti $<$ dari Sig 0,05. Dengan demikian, hipotesis pertama (H3) diterima atau dengan kata lain (H0) ditolak.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan pada pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mengenai hubungan antara motivasi dengan kepuasan kerja pegawai, maka dapat dikemukakan beberapa hal yang merupakan kesimpulan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Tidak terdapat hubungan antara semakin terpenuhinya kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman pada pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pada pegawai level rendah Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Melalui analisis *Spearman Correlation* diperoleh nilai signifikan yang dimiliki ketiga variabel tersebut lebih besar dari α (Sig < 0,05). Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman memiliki nilai signifikan (Sig 0,00) yang berarti < dari Sig 0,05. Kemudian, variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan memiliki nilai signifikan (Sig 0,003) yang berarti < dari Sig 0,05. Serta kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai signifikan (Sig 0,020) yang berarti < dari Sig 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan semakin tingginya kepuasan kerja pada pegawai level rendah tidak hanya dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan fisiologis dan rasa aman, melainkan juga dipengaruhi oleh kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

2. Tidak terdapat hubungan antara semakin terpenuhinya kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan pada pegawai maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja pada pegawai level menengah Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Melalui analisis *Spearman Correlation* diperoleh nilai signifikan yang dimiliki ketiga variabel tersebut lebih besar dari α (Sig < 0,05). Variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman memiliki nilai signifikan (Sig 0,042) yang berarti < dari Sig 0,05. Kemudian, variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan memiliki nilai signifikan (Sig 0,00) yang berarti < dari Sig 0,05. Serta kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai signifikan (Sig 0,020) yang berarti < dari Sig 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan semakin tingginya kepuasan kerja pada pegawai level menengah tidak hanya dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan sosial dan penghargaan melainkan juga dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, rasa aman, dan aktualisasi diri.
3. Terdapat hubungan antara semakin tingginya kepuasan pegawai pada level tinggi dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Melalui analisis *Spearman Correlation* diperoleh hasil yaitu variabel kebutuhan fisiologis dan kebutuhan rasa aman memiliki nilai signifikan (Sig 0,074) yang berarti > dari Sig 0,05. Kemudian, variabel kebutuhan sosial dan kebutuhan penghargaan memiliki nilai signifikan (Sig 0,064) yang berarti > dari Sig 0,05. Serta kebutuhan aktualisasi diri memiliki nilai signifikan (Sig 0,000) yang berarti < dari Sig 0,05. Dengan demikian dapat dikatakan semakin

tingginya kepuasan kerja pada pegawai level tinggi hanya dipengaruhi oleh semakin terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan diatas maka dapat diajukan beberapa saran bagi pihak – pihak yang berkepentingan dalam hal ini, antara lain :

1. Secara keseluruhan sebagian besar pegawai sudah merasa puas dan terpenuhi kebutuhannya selama bekerja di Badan Kepegawaiaan Daerah Kota Malang. Hal ini baik adanya untuk produktivitas kerja organisasi. Namun, Badan Kepegawaiaan Daerah Kota Malang sebaiknya lebih memberikan perhatian kepada pemenuhan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, kebutuhan aktualisasi diri dan kepuasan kerja pegawai. Hal ini dikarenakan untuk indikator-indikator tersebut memiliki bobot lebih rendah dari bobot rata-rata. Untuk itu perhatian lebih yang diberikan oleh Badan Kepegawaiaan Daerah Kota Malang dapat berupa, antara lain:
 - a. Pada pemenuhan kebutuhan fisiologis dapat diberi perhatian lebih dengan pemberian bonus pegawai, nyatanya pemberian bonus PNS ditentukan oleh pusat, oleh sebab itu mungkin baik adanya untuk diberikan pengertian kepada pegawai terkait penghitungan bonus.
 - b. Pada pemenuhan kebutuhan sosial dapat dapat diberi perhatian lebih dengan mengikutsertakan keluarga pegawai dalam acara-acara peringatan, seperti membuat perlombaan di hari kemerdekaan dengan

mengundang keluarga pegawai untuk ikut serta sekaligus mempererat tali silaturahmi.

- c. Pada pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri dapat diberi perhatian lebih dengan pemberian tugas baru yang menantang para pegawai untuk menyelesaikannya, hal ini dibutuhkan untuk mengasah kemampuan dan pengetahuan pegawai. Dan juga mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan guna meningkatkan rasa tanggung jawab pada pegawai dalam pekerjaannya.
 - d. Pada kepuasan kerja dapat diberi perhatian lebih dengan pemberian promosi agar pegawai semakin berkembang dan semangat dalam bekerja. Dan juga tidak luput untuk saling menjaga kebersihan lingkungan kerja guna menciptakan kenyamanan selama bekerja.
2. Mengingat variabel – variabel dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai, untuk itu diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi organisasi maupun peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel – variabel lain diluar variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian*. Penerbit PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Astuti, Anik Dwi. 2012. *Hubungan Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi pada PPPPTK Bidang Otomotif dan Elektronika (BOE) Malang)*. Skripsi. Malang: Unoversitas Negeri Malang.
- Astuti, Hera Dzaki dan Iskandar, Dadang. 2015. *Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Chitose Internasional Tbk)*. Jurnal e-Proceeding of Management : Vol.2, No.2 Agustus 2015. Bandung: Universitas Telkom.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work*. Third Edition. Allin and Bacon. A Division of Schuster. Massachusets.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Organisasi dan Motivasi*. Cetak Keempat. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hughes. Richard L, Robert C. Ginnett, and Gordon J. Curphy. 2012. *Leadership, Enhancing the Lessons of Experience*. Alih Bahasa: Putri Izzati. Jakarta: Salemba Humanika.
- Johan. R. 2002. *Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan*. Jurnal Pendidikan Penabur - No.01 / Th.I / Maret 2002.

- Kusuma, Ivanovich Perdana et al. *Pengaruh Motivasi Hirarki Kebutuhan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Cabang Tanjung Emas Semarang)*. Jurnal Administrasi Bisnis. Semarang: Politeknik Negeri Semarang.
- Okezone. *Kualitas Pegawai Negeri Masih Rendah*. Diakses tanggal 20 Januari 2018 dari <https://economy.okezone.com/read/2017/12/12/320/1829004/kualitas-pegawai-negeri-masih-rendah>.
- Pemerintah Kota Malang. <http://malangkota.go.id/>. Diakses tanggal 23 Februari 2018.
- Prasetyowati, Hasni. 2012. *Pengaruh Gaji dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Dinas Koperasi Dan Usaha Mikro Kecil Menengah Kabupaten Malang)*. Skripsi. Malang: Universitas Brawijaya.
- Purwoto, Agus. 2007. *Panduan Laboratorium Statistik Interferensial*. Bandung: Grasindo.
- Republik Indonesia. 2014. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sadili, Samsudin. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sapila, Endang. 2013. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada*

Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman). Skripsi. Padang: Universitas Negeri Padang.

Sari, Elviera. 2009. *Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. *Bisnis & Birokrasi*. Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi.

Singarimbun, Masri, dan Sofian Effendi. 2002. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : Pustaka LP3ES Indonesia

Sofyandi, Herman. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu

Spector, Paul E. 2012. *Industrial and Organizational Psychology*. Singapore: John Wiley and Sons Singapore.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
Suwatno. 2000. *Asas – Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press.

Ulfa, Elina. 2015. *Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) APJ Surakarta)*. Skripsi. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Umar, Husein. 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka.

Wibowo. 2015. *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Zohar, Danah dan Marshall, Ian. 2000. *SQ: Kecerdasan Spiritual. Terjemahan (SQ) Spiritual Intelligence - The Ultimate Intelligence*. Bandung: Mizan Pustaka.