

**PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
PEMBANGUNAN NASIONAL
(STIE PEMBNAS) NIAS**

TESIS



Oleh:

**YOEL MELSARO LAROSA
NPM: 1810101040**

**MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
MEDAN
2020**

Halaman Pengesahan Tesis

**PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKOLAH TINGGI ILMU
EKONOMI PEMBANGUNAN NASIONAL
(STIE PEMBNAS) NIAS .**

TESIS

Diajukan Kepada
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen
Universitas HKBP Nommensen

Oleh

YOEL MELSARO LAROSA
NPM: 1810101040

Menyetujui,
Komisi Pembimbing,

Ketua,

Anggota,

Dr.T .Sihol Nababan, SE.,M.Si

Prof. Dr. Pasaman Silaban, SE., MSBA

Mengetahui,

Direktur Pascasarjana,

Ketua Program Studi,

Dr. Pantas H. Silaban,SE.,MBA

Prof. Dr. Pasaman Silaban, SE., MSBA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh: 1. Beban kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS, 2. Kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS, 3. Motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS, dan 4. Beban kerja, Kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS.

Penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan kuantitatif dan dengan instrumen berupa kuesioner. Objek penelitian ini adalah Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS dengan jumlah sampel sebanyak 32 orang pegawai yang sekaligus menjadi responden dalam penelitian ini. Tehnik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda.

Dengan menggunakan bantuan alat uji statistik IBM SPSS 23, hasil penelitian ini menyatakan bahwa: 1. Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli, 2. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli, 3. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli, 4. Beban Kerja, Kepuasan kerja dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli.

Kata Kunci: *Beban Kerja, Kepuasan kerja, Motivasi Kerja, Kinerja pegawai*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah melimpahkan segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PEMBANGUNAN NASIONAL (STIE PEMBNAS) NIAS”. Adapun maksud dari penyusunan Tesis ini adalah untuk memenuhi syarat guna menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2) pada Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan.

Mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman penulis, dalam pembuatan tesis ini tidak sedikit bantuan, petunjuk, saran-saran maupun arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan kerendahan hati dan rasa hormat penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Dr. Haposan Siallagan SH, MH. Selaku Rektor Universitas HKBP Nommensen Medan.
2. Dr. Pantas H. Silaban,SE.,MBA. Selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas HKBP Nommensen Medan.
3. Prof. Dr. Pasaman Silaban, SE, MSBA. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen Medan.
4. Dr.T .Sihol Nababan,SE.,M.Si. Sebagai Dosen Pembimbing I yang telah memberikan petunjuk, dorongan, serta semangat dalam pembuatan tesis ini
5. Prof. Dr. Pasaman Silaban, SE, MSBA . Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan petunjuk, dorongan, serta semangat dalam pembuatan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen Medan.
7. Seluruh staf dan Karyawan Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen Medan
8. Pimpinan dan seluruh pegawai yang ada di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE PEMBNAS NIAS) yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini dalam bentuk pemberian izin dan telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
9. Istri tercinta Resni Nazara (Delta barasi) yang selalu mendukung penulis selama mengikuti perkuliahan sampai menyelesaikan perkuliahan ini.
10. Kedua Orang Tua dan Mertua terkasih serta seluruh keluarga yang telah memberikan perhatian serta doanya.
11. Teman-teman Se-angkatan yang selalu mensupport dan memberikan bantuan, dan spiritnya kepada penulis.
12. Teman – Teman Komunitas STIE PHOTOGRAPHY dan VETARO PHOTOGRAPHY yang juga memberikan bantuan dan suport dalam menyelesaikan penulisan Tesis ini .

Penulis hanya dapat mendoakan mereka yang telah membantu dalam segala hal yang berkaitan dengan pembuatan tesis ini semoga diberikan balasan dan rahmat dari Tuhan.

Selain itu saran, kritik dan perbaikan senantiasa sangat diharapkan. Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan.

Medan, Maret 2020

Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan sebuah investasi jangka panjang sebagai modal awal perkembangan dan kemajuan suatu bangsa. Konsepsi pendidikan telah tumbuh dan berkembang demikian pesat baik bentuk, isi, dan penyelenggaraan program pendidikan. Pendidikan juga dapat dikatakan sebagai titik tolak dari perwujudan generasi muda untuk siap bersaing di era globalisasi dan tuntutan jaman. Pada dasarnya pendidikan berupaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan menuju ke arah yang lebih baik. Maka dari itu, pelaksanaan pendidikan perlu mendapatkan dorongan, baik dari segi materi maupun non materi dari semua pihak agar dalam pelaksanaannya pendidikan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan bersama (Widiastuti, 2012).

Dalam era kompetisi sekarang ini, setiap organisasi harus mampu mengembangkan dan meningkatkan organisasi dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program untuk meningkatkan kinerja para Pegawai. Banyak faktor yang terkait dalam perbaikan kinerja organisasi. Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya

adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Manusia sebagai penggerak organisasi merupakan faktor utama karena eksistensi organisasi tergantung pada manusia-manusia yang terlibat di belakangnya. Untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi diperlukan sumber daya manusia yang kompeten dalam melaksanakan tugasnya.

Umumnya pimpinan organisasi mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing Pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan sebuah organisasi. Organisasi menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam proses pembangunan organisasi bahkan nasional, oleh karena itu kualitas sumber daya manusia senantiasa harus dikembangkan dan diarahkan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi atau organisasi (Handoko, 2003 : 195).

Yohana (2012) menyatakan bahwa kinerja pegawai atau prestasi kerja (*performance*) merupakan hasil yang dicapai Pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta penggunaan waktu di dalam proses pekerjaan. Sedangkan menurut Panjaitan (2019) kinerja mencerminkan rasa tanggung jawab dalam menyelenggarakan tugas yang diberikan, yang tentunya akan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi. Kinerja Pegawai, menjadi masalah tersendiri, karena faktor status yang melekat padanya sebagai Pegawai otomatis gaji atau pendapatan yang dimiliki selama ini jauh dari cukup, sehingga hal ini mengakibatkan rendahnya kinerja Pegawai.

Kinerja Pegawai dapat diukur dengan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran, kerjasama dalam kelompok kerja, pemahaman dan kemampuan dalam bekerja dan evaluasi diri dalam mencapai prestasi. Indikator-indikator tersebut masih rendah dalam diri pada pegawai STIE PEMBNAS, hal ini dengan dibuktikan hasil wawancara dengan salah satu Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS, yang menyatakan bahwa dalam melaksanakan proses pekerjaan, Pegawai belum mampu merencanakan sendiri, Pegawai tidak tetap masih sulit diajak bekerjasama dalam kelompok atau tim Pegawai, masih rendahnya tanggungjawab mereka dalam pelaksanaan pembelajaran.

Banyak diantara Pegawai yang bekerja melebihi dari imbalan yang mereka terima. Dengan kata lain, insentif atau gaji yang mereka terima tidak sebanding dengan pekerjaan yang mereka laksanakan dan tanggung jawab yang mereka terima. Hasil wawancara dengan salah satu pimpinan juga menyatakan, menyatakan bahwa penilaian kinerja Pegawai belum perlu dilakukan. Hal ini terjadi karena dianggap bahwa Kampus belum mampu memberikan gaji yang sesuai, sehingga kalau dilakukan penilaian kinerja pada Pegawai ada ketakutan bahwa Pegawai yang bersangkutan akan tersinggung. Hal ini sebenarnya terbalik dengan kemauan Pegawai itu sendiri. Hasil wawancara dengan salah seorang Pegawai menyatakan bahwa Pegawai sebenarnya ingin dinilai kinerjanya, untuk mengetahui seberapa besar kinerja yang selama ini Pegawai lakukan, sehingga dapat terus memperbaiki kekurangan-kekurangannya.

Fenomena ini menunjukkan bahwa kinerja Pegawai masih rendah. Permasalahan ini tidak perlu dibiarkan berlarut-larut agar masalah dapat teratasi

sehingga kualitas pekerjaan dan pelayanan ke arah yang lebih baik sehingga mampu bersaing dengan yang lain. Perlu dicari jalan keluar untuk memperbaiki kualitas kinerja Pegawai. Berikut disajikan hasil prasurvey yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa orang pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS

Tabel 1.1
Hasil Prasurvey dengan Pegawai

No.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	Jumlah	(%)
1 .	Kompensasi	4	16 %
2 .	Beban Kerja	6	24 %
3 .	Kepuasan Kerja	7	28 %
4 .	Motivasi Kerja	8	32%

Hasil prasurvey di atas menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepuasan dan beban kerja menjadi tiga faktor yang paling mempengaruhi kinerja Pegawai dengan jumlah presentase sebanyak 36 % ,28 % dan 24%.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai di dilingkungan STIE PEMBNAS adalah motivasi. Menurut Mulyasa (2006) Pegawai memiliki peran yang sangat menentukan keberhasilan organisasi karena fungsi utama Pegawai adalah merancang, mengelola, melaksanakan dan mengevaluasi kegiatan yang dilakukan. Motivasi kerja seorang Pegawai akan menjadi rendah jika apa yang diperolehnya tidak sesuai dengan apa yang dikerjakannya, seperti

kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya tidak tercukupi dengan menjadi Pegawai. Pegawai masih belum merasa aman dengan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Pegawai membutuhkan kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya, Pegawai juga mempunyai kebutuhan akan penghargaan dirinya serta mengatualisasikan dirinya sehingga dapat diterima dilingkungan sosialnya (Mulyasa, 2006).

Motivasi Kerja adalah pendorong bagi seseorang untuk berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya dan merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan baru. Motivasi Kerja sangat penting karena dengan adanya Motivasi Kerja Pegawai akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai. Kurangnya Motivasi Kerja akan berpengaruh pada menurunnya semangat kerja Pegawai, sehingga Kinerja mereka dapat menurun.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan di tempat kerja. Robbins (1996) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya imbalan yang diterima pekerja dan banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah yang menyangkut dengan tingkat kepuasan dalam bekerja.

Menurut Mulyasa (2006), kepuasan kerja adalah bagian penting dari jiwa dan perilaku. Hal ini menegaskan pada perilaku Pegawai sangat dipengaruhi oleh tingkat kepuasannya. Ketika seorang Pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja maka dia akan berusaha semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya. Kepuasan kerja Pegawai merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kinerja Pegawai.

Hal ini sesuai hasil pra survey di lapangan bahwa salah satu permasalahan pada Pegawai adalah kinerja yang rendah yang diakibatkan adanya ketidakpuasan Pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan selama ini. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan, 2007:185).

Kampus yang mengharuskan Pegawai bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat Pegawai merasa bosan. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan Pegawai tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan organisasi. Karena tahu posisi mereka tidak akan berubah, bisa menyebabkan Pegawai tidak lagi punya minat dan kemauan untuk mengembangkan diri.

Penelitian Yuliejantiningasih (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif terhadap kinerja. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh kondisi kerjanya. Produktivitas seseorang akan meningkat bila dalam organisasi ada aktivitas hubungan manusiawi yang membawa kepuasan sosial dan psikologis pekerja. Kepuasan sosial menuntut kebebasan bersosialisasi dalam pelaksanaan tugas, sedangkan kepuasan psikologis dapat terpenuhi dengan memberi kesempatan kepada seseorang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan manajerial. Dengan demikian akan diperoleh kepuasan yang lebih besar yang akan meningkatkan kinerja dan produktivitas.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja adalah beban kerja. Pegawai dari STIE PEMBNAS yang memang memiliki beban kerja yang tinggi, dituntut untuk bekerja memenuhi target yang telah ditetapkan. STIE PEMBNAS memberikan beban kerja dengan sistem target yang tinggi. Menurut para pegawai, banyak pekerjaan belum dilaksanakan dengan tepat target, dan tepat waktu. Selanjutnya diketahui bahwa distribusi beban kerja belum konsisten setiap bulannya.

Berdasarkan informasi yang diperoleh, standar waktu bekerja pegawai adalah tujuh jam dalam sehari. Standar waktu ini bertentangan dengan Undang-Undang No.13 tahun 2003 pasal 77 ayat 1 tentang Ketenagakerjaan yaitu mewajibkan setiap pengusaha untuk melaksanakan ketentuan jam kerja pegawai sebanyak 40 jam/minggu dengan 6 hari kerja. Hal ini menambah beban kerja pegawai.

Pemberlakuan beban kerja yang tinggi tersebut menuntut pegawai untuk dapat menyelesaikan target yang ditentukan. Hal ini ternyata juga memicu tindakan indisipliner yang dilakukan oleh pegawai. Untuk mengatasi tindakan indisipliner tersebut, maka organisasi berusaha menegakkan peraturan dan norma-norma yang berlaku. Diantaranya dengan memberikan surat peringatan kepada pegawai yang bersangkutan dan penerapan sanksi denda, sehingga diharapkan pegawai dapat mematuhi disiplin kerja yang diterapkan oleh organisasi.

Masih tingginya beban kerja, rendahnya motivasi kerja dan ketidakpuasan terhadap keadaan tempat kerja Pegawai. Ketidakpuasan yang ada karena adanya faktor finansial yang berbeda dan beban pekerjaan yang tidak sebanding dengan imbalannya. Pegawai mengeluh tidak hanya faktor insentif yang dirasa rendah bagi mereka dan kurang memenuhi kebutuhan ekonomi yang semakin lama semakin meningkat, sehingga menurunkan motivasi Pegawai, merasa bosan, jenuh dengan pekerjaan.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini bermaksud menjawab permasalahan mengenai kinerja Pegawai dengan judul “Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi beberapa pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disebutkan, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih lanjut dan memberikan informasi secara empiris tentang seberapa besar pengaruh:

1. Beban kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS)
2. Kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS)

3. Motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS)

1.4. Kegunaan (Manfaat) Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan keilmuan dan sebagai media untuk menerapkan teori-teori di bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia yang telah dipelajari di perkuliahan sehingga dapat memahami ilmu tersebut dengan lebih baik.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi yang berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan. Hasil penelitian yang diperoleh dapat berguna sebagai referensi atau bahan pembanding bagi peneliti-peneliti yang ingin mengkaji masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi

(STIE) PEMBNAS. Selanjutnya penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi para pengambil keputusan dalam membuat kebijakan.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2005:9) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Brahmasari (2008:128) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Bernaders dan Russel (1993:379) menyatakan kinerja sebagai *“performance is defined as the record of outcomes produced on specified job function or activity during a specified time period”*. Hal tersebut berarti bahwa kinerja dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau hasil dari suatu aktivitas selama periode waktu tertentu.

Penelitian ini berlandaskan pada pendapat Simamora (2004:409) yang mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah tingkatan dimana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai.

Tenaga pengajar atau Pegawai merupakan suatu profesi yang berarti jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai Pegawai dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan (Yamin dan Maisah, 2010:87). Dengan demikian perihal tenaga pengajar atau Pegawai dengan kinerjanya adalah menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh Pegawai dalam tanggung jawabnya sebagai orang yang mengemban suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam rangka menggiring perkembangan peserta didik ke arah kedewasaan mental spritual maupun fisik biologis.

Jadi kinerja Pegawai adalah perilaku atau respon yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas (Yamin dan Maisah, 2010:87). Kinerja Pegawai menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami Pegawai, jawaban yang Pegawai buat, untuk memberi hasil atau tujuan.

Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang sama dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Istilah *performance* sering diindonesiakan sebagai *performa*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5).

Kinerja merupakan suatu istilah yang mengekspresikan hubungan antara input dan output dan kadang kala secara formal dikatakan bahwa kinerja adalah *the amount of input per unit of output*. Kinerja dapat diinterpretasikan

sebagai perbandingan antara masukan umumnya terhadap keluaran (Dessler, 1997:95). Dalam organisasi, usaha meningkatkan kinerja umumnya dihubungkan dengan biaya yang lebih kecil untuk memperoleh hasil tertentu, atau dengan biaya yang menguntungkan, namun kinerja tidak dengan mudah dapat diciptakan. Apabila organisasi ingin mencapai kinerja ini maka dorongan atau motivasi untuk meningkatkan kinerja ini harus ditumbuhkan dan motivasi ini timbul bila kinerja dirasakan sebagai hal yang mutlak perlu bagi kelangsungan hidup organisasi. Selanjutnya, Harsono mengemukakan dengan tercapainya tingkat kinerja yang tinggi biaya akan turun, dengan demikian membuka kemungkinan untuk menaikkan daya saing organisasi di pasar luar negeri, memungkinkan terjadi perluasan produk dan timbul organisasi-organisasi baru karena timbulnya pasar yang lebih luas. Operasi organisasi secara efisien akan berakibat pada turunnya harga yang selanjutnya akan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat konsumen. Salah satu strategi organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam dan bersifat global adalah dengan meningkatkan kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa dalam era globalisasi dewasa ini kinerja merupakan suatu keharusan bagi setiap organisasi, apalagi organisasi-organisasi yang terjun dalam kancah persaingan pasar internasional.

Robbins (2001: 486), mengatakan bahwa kinerja terkait dengan motivasi. Artinya, untuk memaksimalkan motivasi, orang perlu merasa bahwa usaha yang telah mereka lakukan menghasilkan evaluasi kinerja yang baik dan bahwa evaluasi yang baik akan memberikan imbalan yang berarti bagi mereka.

Bila tujuan yang harus dicapai tidak jelas, dan kriteria untuk mengukur tujuan-tujuan itu samar-samar, serta tidak yakin bahwa usahanya akan menghasilkan penilaian kinerja yang memuaskan atau yakin bahwa imbalan bagi kinerja yang baik tidak akan memuaskan, maka bisa diduga bahwa seseorang akan bekerja di bawah potensinya. Kinerja Pegawai juga dipengaruhi oleh seberapa yakin yang bersangkutan akan mendapatkan evaluasi kinerja yang baik serta seberapa besar evaluasi hasil kinerja yang baik itu bisa memberikan imbalan yang baik pula. Ukuran dan tujuan evaluasi yang konsisten dan jelas juga akan mempengaruhi kinerja Pegawai untuk bekerja sesuai dengan potensi mereka.

Kinerja Pegawai adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan output dengan input yang dibutuhkan seorang tenaga kerja untuk menghasilkan produk (Robert dan John, 2006:113) Pengukuran kinerja dilakukan dengan melihat jumlah output yang dihasilkan oleh setiap Pegawai. Seorang Pegawai dapat dikatakan baik apabila ia mampu menghasilkan jumlah produk yang lebih banyak dibandingkan dengan pegawai lain dalam waktu yang sama. Jadi produktivitas terlihat melalui beberapa jumlah produk yang dihasilkan oleh Pegawai dalam waktu tertentu.

2.1.1.2. Faktor-faktor yang Menentukan Tingkat Kinerja

Faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja, antara lain lingkungan, perilaku, manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik, dan administrasi pemberian imbalan (Dale, 1988: 90). Kepemimpinan Pegawai

merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya. Pada dasarnya Pegawai memiliki tugas dan fungsi yang sangat berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan sehingga diperlukan Pegawai yang tangguh (Sigit, 2001: 139).

Kinerja perlu dikelola dengan baik dan benar. Menurut Dessler (2003: 266) mengelola kinerja artinya mengelola semua unsur dalam proses organisasi yang mempengaruhi kinerja. Pengelolaan kinerja meliputi penetapan tujuan, pemilihan dan penempatan Pegawai, pengukuran kinerja, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dan manajemen karier. Dengan sistem ini, manajemen mendesain semua fungsi sumberdaya manusia di organisasi, mulai dari desain pekerjaan sampai ke merekrut, menyeleksi, melatih, memberi kompensasi, dan menilai Pegawai, dengan tujuan utama meningkatkan kinerja Pegawai agar bisa mencapai sasaran organisasi. Kinerja Pegawai harus dikelola dengan tepat. Sistem pendidikan harus menempatkan Pegawai di sekolah yang tepat dengan karakteristik keahlian dan karakteristik kepribadiannya. Karena kinerja harus diukur maka ukuran-ukuran yang digunakan harus spesifik dan jelas, disertai dengan pemberian yang prosesnya *fair* dan hasilnya *adil*. Pelatihan kepemimpinan dan manajerial juga harus menjadi bagian dari proses pengembangan Pegawai. Tidak kalah pentingnya, jenjang karir Pegawai harus terbina melalui tahapan-tahapan yang konsisten dan transparan.

Anthony dan Govindarajan (2001), mengatakan bahwa tujuan sistem pengukuran kinerja adalah untuk melaksanakan strategi. Dalam menetapkan

sistem seperti itu, manajemen senior memilih ukuran-ukuran yang paling tepat mencerminkan strategi. Kinerja mereka diukur dengan ukuran-ukuran tertentu. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja yang baik Pegawai akan bisa melaksanakan strateginya dengan berhasil. Sistem ini memberikan informasi tentang operasi dari berbagai proses. Sistem ini juga bisa digunakan untuk mengetahui kebutuhan para pihak yang berkepentingan (*stakeholder*). Untuk bisa melaksanakannya dengan berhasil, sistem pengukuran kinerja harus menempuh empat langkah: (1) mendefinisikan strategi, (2) mendefinisikan ukuran strategi, (3) mengintegrasikan ukuran-ukuran itu kedalam sistem manajemen, dan (4) meninjau ukuran-ukuran dan hasil-hasilnya (Anthony dan Govindarajan, 2001)

2.1.1.3. Metode Penilaian Kinerja Pegawai

Ada dua harapan yang substansial bagi system penilaian kinerja:

1. Bantuan substansial manajer tidak hanya dalam hal meningkatkan kinerja Pegawai dan lebih pada memberi masukan untuk meningkatkan Pegawai.
2. Melayani secara efektif dan efisien sistem penyimpanan buku bagi kompensasi dan hubungan industrial.

2.1.1.4. Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja adalah penting, manajer biasa menghabiskan banyak waktu untuk membuat rencana, mengambil keputusan, mencari sumberdaya,

mengembangkan dan melaksanakan strategi, dan bekerja dengan Pegawai untuk memastikan bahwa strategi dan keputusan telah dilaksanakan. Tak kalah pentingnya, manajer harus memperhatikan pengukuran kinerja untuk memastikan bahwa kegiatan yang kita lakukan mencapai kemajuan. Dalam melaksanakan penilaian terhadap pelaksanaan kerja dibutuhkan suatu sistem penilaian yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Secara sepintas memang dengan mudah dapat menilai suatu pekerjaan gagal atau sukses. Tetapi ukuran nyata sukses gagal ataupun cukup sangat relatif. Apalagi jika pekerjaan tersebut kurang atau tidak dapat dihitung outputnya misalnya bagian administrasi dan manajerial.

Dalam upaya untuk mengukur kinerja, diperlukan suatu standar ukuran kinerja terlebih dahulu, dimana standar ukuran kinerja yang dibuat harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Karena sistem pengukuran kinerja sebuah organisasi bisa memainkan peran penting dalam menentukan jenis dan nilai budaya suatu organisasi, organisasi perlu menentukan bagaimana dan seperti apa sistem pengukuran kinerja bisa mempengaruhi budaya dalam organisasi Untuk mendapatkan hasil yang dikehendaki, organisasi harus mengembangkan, mengevaluasi, dan memberi imbalan bagi perilaku-perilaku yang telah sesuai dengan yang dikehendaki. Imbalan-berdasar-kinerja sudah banyak diterapkan. Dalam upaya untuk memangkas biaya dan meningkatkan produktivitas, semakin banyak organisasi beralih dari imbalan berdasar-senioritas menjadi imbalan berdasar-kinerja. Bentuk yang bisa dipakai adalah sistem pemberian imbalan berdasar jasa yang diberikan (*merit pay sistem*), pembagian keuntungan (*profit sharing*), dan pemberian bonus bila target terlampaui (*gain sharing*). Penilaian

terhadap pelaksanaan pekerjaan maka harus memiliki pedoman dan dasar-dasar penilaian. Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Aspek-aspek penilaian adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat atau ciri-ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik.

2.1.1.5. Indikator Kinerja Pegawai

Dalam penilaian kinerja Pegawai tidak hanya menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level yang dijabatnya yaitu (Wirawan, 2009). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa indikator yang dikemukakan oleh (Tsui et al, 1997 dalam Mas'ud, 2004) antara lain:

1) Kuantitas Kerja Pegawai

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2) Kualitas Kerja Pegawai

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin dan dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu

aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3) Efisiensi Pegawai

Efisiensi pegawai adalah kemampuan pegawai untuk memanfaatkan tiap sumber daya dengan baik secara maksimal.

4) Usaha Pegawai

Usaha pegawai adalah kesadaran dalam diri pegawai untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan berusaha lebih baik lagi.

5) Standar Profesional Pegawai

Standar profesional pegawai merupakan ketaatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

6) Kemampuan Pegawai

kemampuan yang dimiliki pegawai sesuai terhadap pekerjaan inti, dan kemampuan pegawai dalam menggunakan akal sehat

7) Ketepatan Pegawai

Berkaitan dengan ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Pegawai harus memiliki kreatifitas untuk memberikan ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Indikator kinerja Pegawai yang dikembangkan oleh (Wakir, 2012) terdiri dari:

1) Perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran

Dalam konteks pengajaran, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dapat diartikan sebagai suatu proses penyusunan materi pembelajaran, penggunaan media pengajaran, penggunaan atau pendekatan metode, dan penilaian, menentukan alokasi waktu untuk mencapai tujuan tertentu. Berdasarkan uraian di atas, konsep perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dapat dilihat dari berbagai sudut pandang sebagai berikut (Wirawan, 2009):

- a) Perencanaan pembelajaran sebagai sebuah proses adalah pengembangan pembelajaran secara sistematis yang menggunakan secara khusus teori-teori pembelajaran untuk menjamin berlangsungnya kualitas pembelajaran. Perencanaan pembelajaran ini akan menganalisis tentang kebutuhan dari proses belajar secara sistemik yang dimulai dari proses perancangan, pelaksanaan dan evaluasi hasil belajar.
- b) Perencanaan pembelajaran sebagai sebuah disiplin adalah cabang dari pengetahuan yang senantiasa memperhatikan hasil-hasil penelitian dan teori-teori tentang strategi pembelajaran dan implementasinya dalam kegiatan mengajar.
- c) Perencanaan pembelajaran sebagai sebuah sains adalah mengkreasi secara detail spesifikasi dari pengembangan implementasi, evaluasi, pemeliharaan akan situasi maupun fasilitas pembelajaran.
- d) Perencanaan pembelajaran sebagai sebuah realitas adalah ide pengajaran yang dikembangkan dengan melakukan pengecekan dan perbaikan dari waktu ke waktu untuk memperbaiki kualitas pembelajaran.

- e) Perencanaan pembelajaran sebagai suatu sistem yang terdiri dari gabungan berbagai subsistem yakni terkait dengan tujuan, materi, metode/strategi, media, evaluasi, fasilitas, potensi akademik siswa dan sumber/referensi.
- f) Perencanaan pembelajaran sebagai sebuah teknologi adalah suatu perencanaan yang mendorong penggunaan teknik yang dapat mengembangkan kemampuan kognitif dan teori-teori konstruktif terhadap solusi dari problem pengajaran.

2) Kerja sama dalam kelompok kerja

Dalam mempelajari kelompok kerja Pegawai secara ilmu sosiologis tentu banyak variasi yang perlu diperhitungkan, seperti kuantitas Pegawai, aktivitas Pegawai, kelompok Pegawai, hubungan-hubungan antar Pegawai, faktor pengikat para Pegawai, kepentingan-kepentingan, saling ketergantungan, dan ukuran-ukuran perilaku atau norma-norma yang sama-sama dipatuhi oleh Pegawai. Faktor-faktor tersebut merupakan indikator keberhasilan Pegawai dalam bekerjasama dengan kelompok kerja yang dibentuk Pegawai itu sendiri (Armstrong, 2004)

3) Pemahaman dan kemampuan dalam bekerja

Pemahaman dan kemampuan mengajar adalah kemampuan esensial yang harus dimiliki oleh Pegawai, tidak lain karena tugas yang paling utama adalah mengajar. Dalam proses pembelajaran, Pegawai menghadapi siswasiswa yang dinamis, baik sebagai akibat dari dinamika internal yang berasal dari dalam diri siswa maupun sebagai akibat tuntutan dinamika lingkungan yang sedikit banyak

berpengaruh terhadap siswa. Oleh karena itu, kemampuan mengajar harus dinamis juga sebagai tuntutan-tuntutan siswa yang tak terelakkan. Kemampuan mengajar Pegawai sebenarnya merupakan pencerminan Pegawai atas kompetensinya (Mulyasa, 2006).

Menurut Sudjana (2002), mengutip pendapat Cooper bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki Pegawai, yaitu:

- a) Mempunyai pengetahuan tentang belajar tingkah laku manusia.
 - b) Mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya.
 - c) Mempunyai sikap yang tepat tentang dirinya, sekolah, teman sejawat dan bidang studi yang dibinanya.
 - d) Mempunyai kemampuan tentang teknik mengajar
- 4) Evaluasi diri akan prestasi kerja

Evaluasi diri akan prestasi kerja adalah suatu metode dan proses penilaian dan pelaksanaan tugas seseorang Pegawai atau sekelompok Pegawai atau unit-unit kerja dalam satu sekolah sesuai dengan standar kinerja atau tujuan yang ditetapkan lebih dahulu. Evaluasi diri akan prestasi kerja merupakan cara yang paling adil dalam memberikan imbalan atau penghargaan kepada Pegawai. Tujuan evaluasi diri akan prestasi kerja adalah untuk menjamin pencapaian sasaran dan tujuan pendidikan di sekolah dan juga untuk mengetahui posisi sekolah dan tingkat pencapaian sasaran sekolah, terutama untuk mengetahui bila terjadi keterlambatan atau penyimpangan supaya segera diperbaiki, sehingga sasaran atau tujuan tercapai. Hasil evaluasi diri akan prestasi kerja Pegawai dapat dimanfaatkan untuk banyak penggunaan.

Beberapa indikator lain yang berkaitan terhadap penelitian ini antara lain Menurut Riduwan (2002:65), mengemukakan bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Inisiatif mencari langkah yang terbaik

Inisiatif mencari langkah yang terbaik merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para pegawai dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

2. Menguasai *Job Description*.

Faktor kesesuaian antara disiplin ilmu yang dimiliki dengan penempatan pada bidang tugas.

3. Hasil yang dicapai

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang pegawai

4. Tingkat kemampuan kerjasama

Kemampuan bekerjasama dengan pegawai maupun orang lain, karena dalam hal ini sangat berperan dalam menentukan kinerjanya

5. Ketelitian

Ketelitian yang tinggi yang dimiliki pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan kinerjanya

6. Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah

Adanya kesesuaian antara tugas yang diberikan pimpinan terhadap kemampuan pegawai dapat menentukan kinerja pegawai

7. Tingkat kualitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandakan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

8. Tingkat ketepatan penyelesaian kerja

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

9. Tingkat kuantitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan pegawai harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja pegawai dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

2.1.2. Beban Kerja

2.1.2.1. Pengertian Beban Kerja

Menurut Menpan (1997:46), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau

pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sementara Komaruddin (1996:235) mengemukakan bahwa analisa beban kerja adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah personalia dan berapa jumlah tanggungjawab atau beban kerja yang tepat dilimpahkan kepada seorang petugas. Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008, beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu.

Robbins (2003:90) menyatakan bahwa positif negatifnya beban kerja merupakan masalah persepsi. Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses dimana individu mengorganisasikan dan menafsirkan kesan indera mereka agar memberi makna kepada lingkungan mereka (Robbins, 2007:160). Persepsi terhadap beban kerja berkaitan dengan faktor atribut peran dan pekerjaan. Hal ini dikarenakan persepsi terhadap beban kerja merupakan hal yang erat hubungannya dengan suatu pekerjaan, dimana individu memberikan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental dan fisik yang harus ia selesaikan dalam waktu tertentu, apakah memiliki dampak positif atau negatif terhadap pekerjaannya.

2.1.2.2. Indikator Beban Kerja

Dalam penelitian ini indikator beban kerja yang digunakan mengadopsi indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2012:22) yang meliputi antara lain:

1. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja

Rodahl (1989) dalam Prihatini (2007:25), menyatakan bahwa beban kerja dipengaruhi faktor-faktor sebagai berikut:

1. Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:
 - a) Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
 - b) Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
 - c) Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis. Ketiga aspek ini disebut wring stresor.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis (Jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan), faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya dalam kepuasan kerja terlihat adanya perbedaan individual, sesuai dengan persepsi individu tersebut terhadap pekerjaannya, artinya tingkat kepuasan kerja pada tiap orang tidak pernah sama atau berbeda-beda. Seorang pegawai akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja mengarah kepada sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Persepsi individu terhadap pekerjaan dan hasil-hasilnya maupun faktor-faktor terkait di sekitar pekerjaannya mempengaruhi perasaan atau sikap individu tersebut terhadap pekerjaannya. Arnold dan Feldman (1986:107) mendefinisikan, "kepuasan kerja sebagai jumlah keseluruhan pengaruh (atau perasaan) positif yang dimiliki setiap individu terhadap pekerjaan mereka". Ketika kita mengatakan bahwa seorang individu mempunyai kepuasan kerja yang tinggi, hal itu berarti bahwa individu tersebut secara umum sangat menyukai dan menghargai pekerjaannya dan mempunyai perasaan positif terhadap pekerjaannya itu.

Robbins (1998:86), memberikan definisi yang luas tentang kepuasan kerja. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu. Seseorang yang tak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Menurut Moh. As'ad (2003 : 104), pengertian kepuasan kerja yang dikutip dari beberapa pendapat yaitu :

- a. Wexley dan Yukl mengatakan bahwa kepuasan kerja sebagai “perasaan seseorang terhadap pekerjaannya”
- b. Vrom mengatakan sebagai *refleksi job attitude* yang bernilai positif.
- c. Hoppeck mengatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari Pegawai terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan sesama Pegawai.
- d. Blum mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerja, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu terhadap di luar kerja.

Dari pengertian di atas maka ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional Pegawai dimana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja dari organisasi organisasi dengan nilai balas jasa yang diharapkan.

2.1.3.2. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja Pegawai tersebut disimpulkan dari beberapa pendapatan yang dikutip oleh Moh As'ad. Adapun berbagai pendapat tersebut antara lain :

Menurut Ghiselli & Brown (dalam Moh. As'ad, 2003 : 112) lima faktor yang menimbulkan kepuasan kerja yaitu :

- a. Kedudukan (posisi), seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada bekerja pekerjaan yang lebih rendah.
- b. Pangkat (golongan), perbedaan tingkat golongan suatu pekerjaan memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya.
- c. Umur, umur seseorang mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja.
- d. Jaminan finansial dan jaminan sosial, masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- e. Mutu pengawasan, hubungan antara Pegawai dengan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam menaikkan Produktivitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.

Sedangkan menurut Blum (dalam Moh. As'ad, 2003 : 114) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

- a) Kesempatan untuk maju

Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

- b) Keamanan kerja

Keamanan kerja sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi Pegawai pria maupun wanita.

- c) Gaji

Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

d) Organisasi dan Manajemen

Organisasi dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.

e) Pengawasan

Bagi Pegawai, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

f) Faktor intrinsik dari pekerjaan

Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan.

g) Kondisi kerja

Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi, penyinaran, 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

Komunikasi yang lancar antara Pegawai dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya.

j) Fasilitas

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

2.1.3.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Ass'ad (2003) indikator-indikator kepuasan kerja antara lain kepuasan terhadap pekerjaan, upah/gaji, promosi, rekan kerja dan pengawasan.

Adapun penjelasan masing-masing indikator adalah kepuasan terhadap:

a. Pekerjaan

Pekerjaan merupakan kecocokan seseorang dalam melakukan kegiatan yang sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki serta kebanggaan akan tugas dan tanggungjawab yang dimiliki.

b. Upah/Gaji

Upah/gaji merupakan kebutuhan dasar seorang untuk memenuhi kebutuhan peran penting dalam memotivasi Pegawai untuk memiliki kepuasan kerja yang tinggi pula.

c. Promosi

Promosi jabatan merupakan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Promosi jabatan yang dilakukan secara transparan dan bersaing secara sehat, hal ini akan mendorong seseorang termotivasi untuk mencapai prestasi yang tinggi, sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

d. Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja yaitu hubungan Pegawai dengan Pegawai atau pun dengan kepala sekolah merupakan salah satu faktor penyelesaian pekerjaan secara ringan jika dari hubungan rekan kerja saling membantu dan pekerjaan yang sulit dapat dilakukan dalam bentuk tim kerja. Hal ini karena ketidak harmonisan hubungan rekan kerja diatas akan berakibat ketidakpuasan dalam bekerja.

e. Pengawasan

Bagi Pegawai, supervisor dianggap sebagai atasannya, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over. Hubungan antara Pegawai dengan pihak kepala sekolah sangat penting artinya koordinasi yang dibangun dengan baik antara kepala sekolah dengan Pegawai, maka akan meningkatkan kepuasan Pegawai. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui pengawasan dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan.

Tinggi atau rendahnya suatu kepuasan seseorang akan memberi dampak bagi organisasi atau pun seseorang itu sendiri. Menurut Robbins (2007) beberapa dampak yang disebabkan karena kepuasan kerja, antara lain:

1. Dampak terhadap produktivitas

Kepuasan kerja dalam organisasi menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas seseorang. Jika kepuasan dan produktivitas digabungkan untuk sebuah organisasi secara keseluruhan, maka organisasi yang banyak memiliki pekerja yang puas cenderung lebih

efektif daripada yang memiliki sedikit pekerja yang tidak puas. Seseorang yang bahagia atau puas akan pekerjaannya akan menjadi pekerja yang produktif.

2. Dampak terhadap kepuasan *stakeholder*

Kepuasan kerja seseorang dapat membuat kepuasan *stakeholder* meningkat. Karena pelayanan sangat tergantung pada bagaimana seseorang berurusan dengan *stakeholder*. Seseorang yang puas akan lebih bersahabat, ramah, dan responsive dalam menghargai *stakeholder*.

3. Dampak terhadap kepuasan hidup

Kepuasan kerja memiliki korelasi positif cukup kuat dengan kepuasan hidup secara keseluruhan seseorang. Tampaknya bagaimana seseorang merasa dan/ atau berpikir tentang suatu pekerjaan seseorang cenderung untuk memengaruhi bagaimana kita merasa dan/ atau berpikir lebih luas.

4. Dampak terhadap absensi

Ketidakpuasan seseorang dalam bekerja dapat diungkapkan dalam sejumlah cara, misalnya yaitu mengeluh, tidak disiplin, sering membolos, menjadi tidak patuh, mencuri properti organisasi, atau menghindari sebagian tanggungjawab kerja mereka.

5. Dampak terhadap turnover

Dampak dari tingginya ketidakpuasan seseorang pada organisasi bisa dengan cara keluar atau meninggalkan organisasi. Keluar dari organisasi besar kemungkinannya berhubungan dengan ketidakpuasan kerja.

2.1.4. Motivasi Kerja

2.1.4.1. Pengertian Motivasi Kerja

Gibson dkk (2003) mengatakan : *Motivation as a set of proses that arouse, direct dan maintain human behavior toward attaining some goal.* Definisi itu memberikan pengertian bahwa motivasi adalah suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Menurut Robbins (dalam Hasibuan, 2007) motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Motivasi selalu dikaitkan dengan kata-kata: hasrat, keinginan, harapan, tujuan, sasaran, dorongan, dan insentif. Luthans (2005) secara komprehensif menyebut definisi motivasi adalah proses yang dimulai dari defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Dengan kata lain, kebutuhan membentuk dorongan yang bertujuan pada insentif, sehingga dapat digambarkan proses motivasi sebagai berikut:



Sumber : Luthans, 2005

Gambar 2.1: Proses motivasi

2.1.4.2. Teori Motivasi Kerja

Ada beberapa teori yang digunakan dalam teori motivasi ini yaitu : Teori Hierarki – Kebutuhan. Teori hierarki – kebutuhan dari Maslow mungkin merupakan teori motivasi kerja yang paling luas dikenal. Maslow berpendapat bahwa kondisi manusia berada pada kondisi mengejar dan bersinambungan. Jika satu kebutuhan dipenuhi, langsung kebutuhan tersebut di gantikan dengan kebutuhan lain. Maslow lalu mengajukan ada lima kelompok kebutuhan, yaitu kebutuhan faali (fisiologikal), rasa aman, sosial, harga diri dan aktualisasi diri (Hasibuan, 2001).



Sumber: Hasibuan, 2001.

Gambar 2.2 : Hierarki Kebutuhan Maslow

Hierarki kebutuhan manusia menurut A. H .Maslow adalah sebagai berikut (Hasibuan, 2002):

1. *Physiological Needs* (kebutuhan fisik dan biologis)

Physiological Needs yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara,

dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.

Dalam dunia organisasi, industri, atau pemerintahan, pemenuhan kebutuhan ini sudah seharusnya ada. Akan tetapi, Maslow memperingatkan bahwa kebutuhan ini mempunyai kekuatan untuk menarik individu kembali ke suatu pola kelakuan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan.

2. *Safety and Security Needs* (kebutuhan keselamatan dan keamanan) *Safety and Security Needs* adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan. Kebutuhan ini mengarah kepada dua bentuk.

Pertama: kebutuhan akan keamanan jiwa terutama keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada saat mengerjakan pekerjaan di waktu jam-jam kerja. Kedua: kebutuhan akan keamanan harta di tempat pekerjaan pada waktu jam-jam kerja. Salah satu bentuk dari pemuasan kebutuhan adalah dengan memberikan perlindungan asuransi (astek) kepada para Pegawai.

3. *Affiliation or Acceptance Needs or Belongingness* (kebutuhan sosial) *Affiliation or Acceptance Needs* adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Manusia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri empat golongan:

- (a) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*).

- (b) Kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*).
 - (c) Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - (d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
4. *Esteem or Status Needs* (kebutuhan akan penghargaan atau prestise) *Esteem or Status Needs* adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta prestise dari Pegawai dan masyarakat lingkungannya. Perlu diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi, semakin tinggi pula prestisenya.
5. *Self Actualization* (aktualisasi diri)
- Self Actualization* adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan lainnya. Pemenuhan kebutuhan dapat dilakukan pimpinan organisasi dengan menyelenggarakan pendidikan dan latihan.

2.1.4.3. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Dibawah ini adalah aspek-aspek yang terdapat dalam motivasi kerja (Hasibuan, 2005), yaitu :

1. Aspek Aktif / Dinamis

Motivasi tampak sebagai suatu usaha yang positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Aspek Pasif / Statis

Motivasi tampak sebagai suatu kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk menggerakkan dan mengerahkan potensi sumber daya manusia kearah tujuan yang diinginkan.

2.1.4.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Ada beberapa faktor-faktor yang menyebabkan motivasi kerja pada Pegawai secara umum (Wirawan, 2009) yaitu faktor *intrinsik* dan faktor *ekstrinsik*. Faktor yang berasal dari dalam diri (*intrinsik*) yaitu :

1. Keinginan

Terlepas dari kebutuhan atau perasaan takut yang dirasakan, dibelakang setiap tindakan individu yang dilaksanakan dengan tujuan tertentu, senantiasa terdapat keinginan tertentu baik yang disadari maupun yang tidak disadari dan menyebabkan individu bertindak dan melakukan suatu tindakan.

2. Kemampuan

Kapasitas-kapasitas biologikal yang diwarisi olehNya, baik secara mental maupun fisik. Kesiediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai

tujuan-tujuan, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

3. Sumber-sumber daya

Individu mengeluarkan energinya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya karena manusia mendambakan kekuasaan, maka individu mengorbankan upayanya, waktunya dan sumber-sumber daya lainnya untuk memenuhi keinginannya

Faktor yang berasal dari luar diri (*ekstrinsik*) yaitu :

1. Gaji

Suatu imbalan untuk pekerjaan yang dilaksanakan. Imbalan berupa gaji atau upah merupakan salah satu faktor ekstrinsik yang dapat dicapai orang-orang melalui kegiatan bekerja

2. Promosi

Suatu usaha dari pemasaran dalam menginformasikan dan mempengaruhi orang atau pihak lain sehingga tertarik untuk melakukan sesuatu hal.

3. Pujian

4. Pegawai akan senang menerima pengakuan apabila yang bersangkutan bekerja dengan baik. Pujian yang diberikan atasan justru akan mendorong Pegawai untuk bekerja lebih baik.

2.1.4.5. Indikator Motivasi Kerja

Berdasarkan uraian aspek-aspek dan teori motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa teori motivasi yang cocok digunakan dalam organisasi model Sumber Daya Manusia yaitu motivasi yang mampu memperhatikan situasi dan individu yang akan diberikan motivasi sehingga tepat sasaran. Dalam penelitian ini teori motivasi yang digunakan adalah teori Maslow. Berdasarkan berbagai teori tersebut konsep yang mendorong atau memotivasi Pegawai akan tampak sebagai berikut :

1. Kebutuhan mempertahankan hidup, yaitu kebutuhan yang berupa makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu terjaminnya rasa aman bagi Pegawai yang menyangkut keamanan akan jiwa, harta dan terbebas dari rasa was-was/takut serta adanya perlakuan yang adil.
3. Kebutuhan sosial, terlihat dalam kebutuhan akan perasaan diterima dan merasa diasingkan dari "habitat" sosialnya serta adanya pengakuan atas harkat dan martabatnya di hadapan masyarakat serta pengakuan dari habitat sosialnya.
4. Kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan ini nampak dalam status sosial yang dimiliki oleh warga masyarakat, seperti kondisi sosial ekonominya, bentuk rumah yang bermodel paling baru, kendaraan yang dimiliki; yang pada akhirnya memperoleh pengakuan / penghargaan warga.
5. Kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri, berupa kebutuhan untuk

mengaktualisasikan atau mewujudkan kemampuan dan potensi dirinya ke dalam bentuk kiprah nyata dalam kegiatan-kegiatan sekolah.

2.2. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang dilakukan oleh Ika (2011) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepuasan kerja dan kompensasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Secara parsial kepuasan kerja dan kompensasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin puas Pegawai dalam bekerja, maka kinerja Pegawai akan semakin meningkat. Kompensasi yang baik dan adil juga berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.

Penelitian Yuliejantinningsih (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Hubungan Iklim Sekolah, Beban Tugas, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Guru dengan Kinerja Guru SD”. Penelitian yang dilakukan terhadap 202 guru SD Negeri di Kota Mojokerto. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja guru.

Peneliti lain yang dilakukan oleh Wakir (2012) yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai SMA Muhammadiyah se Kabupaten Bantul Th.Pelajaran 2011/2012. Hasil penelitian penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Pegawai SMA Muhammadiyah se Kabupaten Bantul. Motivasi berpengaruh

positif yang signifikan terhadap kinerja Pegawai SMA Muhammadiyah se Kabupaten Bantul. Kompetensi dan motivasi berpengaruh positif yang signifikan secara simultan terhadap kinerja Pegawai SMA Muhammadiyah se Kabupaten Bantul. Sumbangan efektif kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai sebesar 22,4%, sehingga ada 77,6% yang tidak dapat dijelaskan pada penelitian ini yang berasal dari faktor lain.

Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Susanti (2012), dengan judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Sarana sekolah Terhadap kinerja Pegawai Di SMA Negeri 6 Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di SMA Negeri 6 Yogyakarta. Sarana sekolah secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di SMA Negeri 6 Yogyakarta. Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara Kinerja Pegawai (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel (X1 dan X2) motivasi kerja dan sarana sekolah sebesar 50,7%, sedangkan sisanya sebesar 49,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam hasil penelitian ini.

Penelitian lain Bestiana (2012) tentang Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Komitmen Normatif Dengan Kinerja Pegawai SMP N 1 Rantau Selatan - Labuhan Batu. Hasil analisis regresi menyatakan bahwa seluruh variabel yang dianalisis dengan menggunakan uji F dan hasilnya diperoleh $F_h > F_t$. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja Pegawai, motivasi kerja dan komitmen normatif dapat dijadikan sebagai faktor dalam menentukan kinerja Pegawai di SMP Negeri 1 Rantau Selatan Kabupaten Labuhan Batu.

Prayuginingsih (2011), meneliti tentang “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Buruh Wanita di Gudang Tembakau Tempu Rejo Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara variabel bebas (kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

Ardianto (2010), meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi, Supervisi, Beban Kerja dan Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Bagian Produksi PT. FUMIRA). Penelitian ini menggunakan *explanatory research*, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel yang diteliti serta hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain. PT. FUMIRA adalah perusahaan yang bergerak di bidang produksi pengolahan seng. Hasil penelitian ini menyimpulkan terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap kinerja pegawai.

Fondi (2010), meneliti tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Produksi Mie Instan Pada PT. Indofood Sukses Makmur Cabang Pekanbaru”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa ada tingkat korelasi yang tinggi dan terdapat hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

2.3. Kerangka Pikir

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja artinya setiap pegawai melaksanakan tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggung jawabkan oleh satuan organisasi atau seorang pegawai tertentu sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan sehingga efektivitas kerja akan berhasil dengan baik.

Shah, et al (2011) menyatakan tekanan beban kerja dapat menjadi positif, dan hal ini mengarah ke peningkatan kinerja. Adanya penerapan beban kerja membuat pegawai dituntut untuk mengeluarkan seluruh potensi yang dimiliki. Beban kerja yang tinggi menjadikan penilaian kinerja yang dilakukan oleh supervisor menjadi sangat penting, karena berkaitan dengan kinerja serta besaran bonus yang akan diterima pegawai.

Dalam persepsi pegawai, beban kerja merupakan penilaian individu mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang membutuhkan aktivitas mental misalnya untuk mengingat hal-hal yang diperlukan, konsentrasi, mendeteksi permasalahan, mengatasi kejadian yang tak terduga dan membuat keputusan dengan cepat yang berkaitan dengan pekerjaan dan kekuatan fisik untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkat yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Apabila individu tersebut memiliki persepsi yang positif maka mereka akan menganggap beban kerja sebagai tantangan dalam bekerja sehingga mereka lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya maupun perusahaan tempat bekerja. Sebaliknya jika persepsi negatif yang muncul maka beban kerja dianggap sebagai tekanan kerja sehingga dapat

mempengaruhi kinerja individu, memiliki dampak negatif bagi dirinya maupun perusahaan tempat bekerja.

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan beban kerja Pegawai ada pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai. Semakin meningkat beban kerja Pegawai maka kinerjanya semakin rendah. Dengan demikian dapat diduga terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja dalam hal apapun sangat penting karena kecenderungan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam perusahaan tidak akan dapat tercapai tanpa adanya kepuasan kerja pegawai. Dimana pihak perusahaan memang harus selalu memperhatikan kepuasan kerja pegawainya karena kalau pegawainya merasa puas maka yang akan merasa untung adalah perusahaannya itu sendiri. Dan hal ini sangat berpengaruh pada tujuan dari perusahaan. Selain itu pegawai yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional Pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja Pegawai dan organisasi atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh Pegawai yang bersangkutan (Hasibuan, 2001). Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu (Wirawan, 2009). Kinerja

merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok.

Ika (2011) menyatakan bahwa semakin baik kepuasan kerja Pegawai maka hal ini akan mempengaruhi tingginya kinerja Pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Kepuasan akan pekerjaan, upah, promosi, hubungan dengan rekan kerja dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, maka hal ini akan mempengaruhi kinerja Pegawai. Pendapat ini didukung hasil penelitian Bastian (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Semakin puas Pegawai akan pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerja Pegawai.

Dari penjelasan di atas dapat dikatakan kepuasan kerja Pegawai ada pengaruhnya terhadap kinerja Pegawai. Semakin meningkat kepuasan Pegawai maka kinerjanya semakin tinggi. Dengan demikian dapat diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah sebagai suatu cara berpikir tertentu apabila terjadi pada diri seseorang cenderung membuat orang itu bertindak laku secara giat untuk meraih suatu hasil atau prestasi (Hasibuan,2001). Motivasi kerja merupakan ciri seorang yang mempunyai harapan tinggi untuk mencapai keberhasilan dari pada ketakutan kegagalan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa dengan adanya motivasi kerja dalam diri individu akan menumbuhkan jiwa kompetisi

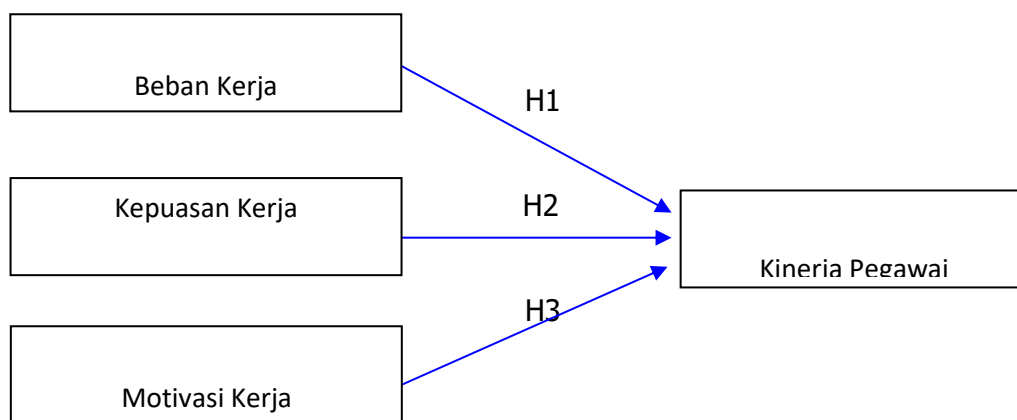
yang sehat, akan menumbuhkan individu-individu yang bertanggung jawab dan dengan motivasi kerja yang tinggi juga akan membentuk pribadi yang kreatif.

Pegawai hendaknya dapat meningkatkan terus kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pemerintah. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Pegawai yang memiliki motivasi kerja adalah Pegawai yang berusaha untuk bekerja lebih sungguh-sungguh karena ingin mencapai tujuan sekolah dan akan bertanggung jawab dalam tugas, perasaan senang dalam bekerja, bekerja keras, berusaha mengungguli orang lain, berusaha untuk memenuhi kebutuhan hidup, senang memperoleh pujian dan bekerja untuk memperoleh perhatian dan penghargaan.

Motivasi kerja seorang Pegawai akan menjadi tinggi apabila hasil yang diperolehnya sesuai dengan apa yang dikerjakannya, seperti kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya tercukupi. Apabila Pegawai merasa aman dengan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan, kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya, kebutuhan akan penghargaan dirinya serta mengatualisasikan dirinya sehingga dapat diterima dilingkungan sosialnya, maka akan mendorong Pegawai bekerja optimal. Semakin meningkat motivasi kerja Pegawai, maka semakin tinggi

kinerja Pegawai. Oleh karena itu dapat diduga ada pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja Pegawai.

Berdasarkan tinjauan landasan teori, penelitian terdahulu, dan hubungan antar variabel maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini, seperti yang disajikan dalam gambar berikut ini:



HIPOTESIS

Mengacu pada kerangka berpikir diatas, maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi

Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena data yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan dalam bentuk angka. Penelitian kuantitatif dilakukan dengan mengumpulkan data yang berupa angka atau rasio. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dari survey dengan menyebarkan kuesioner.

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian yang digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel independen dan variabel dependen, yaitu untuk mengetahui hubungan sebab akibat kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS. Tujuan dari penelitian ini menguji pengaruh variabel independen (bebas) yang terdiri dari Beban kerja, Kepuasan Kerja dan motivasi kerja terhadap variabel dependen (terikat) yakni Kinerja Pegawai.

3.2. Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Nopember 2019 sampai dengan Februari

2020 yang dimulai dari pembuatan proposal, pengumpulan data, dan penyelesaian laporan hasil penelitian.

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian merupakan seluruh pegawai yang bekerja di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 32 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel atau bila jumlah populasi tersebut relatif kecil atau kurang dari 100 orang (sugiyono, 2005) biasa disebut dengan sampel jenuh. Karena populasi penelitian ini kurang dari 100 orang atau hanya 32 orang, dengan demikian sampel yang peneliti ambil adalah seluruh pegawai. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 32 orang.

3.4. Variabel Penelitian

Variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan dalam penelitian untuk dipelajari

dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008). Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel dalam analisis ini dapat diidentifikasi sebagai berikut.

1) Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel bebas adalah beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

2) Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat adalah kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias.

3.5. Definisi Operasional Variabel

Di dalam penelitian disamping mengidentifikasi variabel-variabel yang akan dikumpulkan, perlu diberikan definisi operasional setiap variabel yang sudah diidentifikasi. Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator dari suatu variabel, yang memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang relevan untuk variabel tersebut. Dalam penelitian ini definisi operasional variabel adalah sebagai berikut:

1) Variabel Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai Pegawai dalam melaksanakan tugas. Dalam penelitian ini, beberapa indikator untuk mengukur sejauhmana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut (Tsui et al, 1997 dalam Retnaningsih, 2007) adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas kerja pegawai

Mutu dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias. sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan.

2) Kualitas kerja pegawai

Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias. mampu menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang mendekati sempurna.

3) Efisiensi pegawai

Tiap sumber daya dapat dimanfaatkan dengan baik secara maksimal oleh pegawai.

4) Usaha pegawai

Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias. dapat berusaha lebih dengan lebih keras daripada yang seharusnya diharapkan oleh perusahaan.

5) Standar profesional pegawai

Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias. memegang standar professional dan tanggung jawab pegawai terhadap perusahaan.

6) Kemampuan pegawai

Pegawai mempunyai kemampuan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya.

7) Ketepatan pegawai

Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias. dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan mempunyai kreativitas tinggi.

2) Beban kerja (X1)

Dalam penelitian ini persepsi pegawai terhadap beban kerja merupakan penilaian mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) Nias. dalam jangka waktu tertentu. Indikator yang digunakan untuk melakukan analisis beban kerja diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh Putra (2012) antara lain sebagai berikut:

1) Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat

pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

3) Variabel Kepuasan kerja (X2)

Kepuasan kerja adalah secara umum/menyeluruh menunjuk pada respon-respon afektif Pegawai terhadap keseluruhan peran pekerjaannya (Ass'ad, 2003:156) Indikator kepuasan kerja diukur dengan pendapat Ass'ad dalam Arthika, (2011) sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan yaitu sikap terhadap pekerjaan sifat dalam bekerja.
- 2) Upah yaitu kepuasan terhadap gaji, insentif dan bonus yang didapatkan.
- 3) Promosi yaitu perkembangan karir Pegawai
- 4) Rekan Kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pimpinan
- 5) Pengawasan yaitu supervisi yang dilakukan Pegawai

4) Variabel Motivasi Kerja (X3)

Motivasi kerja adalah dorongan kerja dari Pegawai untuk dapat bekerja dengan giat demi mencapai tujuan yang optimal baik bagi diri sendiri maupun bagi sekolah.

Motivasi diukur dengan indikator: kebutuhan mempertahankan hidup, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan prestasi, kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri di sekolah.

- 1) Kebutuhan mempertahankan hidup yaitu kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
- 2) Kebutuhan akan rasa aman yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 3) Kebutuhan sosial yaitu kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta prestise dari Pegawai dan masyarakat lingkungannya.
- 5) Kebutuhan mengaktualisasikan diri di sekolah yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, ketrampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

Tabel 3.1

Rangkuman Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya

No	VARIABEL	INDIKATOR	ITEM PERTANYAN
1	Kinerja	Kuantitas kerja pegawai	1

	(Dependen) Tsui et al (1997) dalam Retnaningsih (2007)	Kualitas kerja pegawai	2
		Efisiensi pegawai	3
		Usaha pegawai	4
		Standar profesional pegawai	5
		Kemampuan pegawai	6
		Ketepatan pegawai	7,8
2	Beban Kerja (Putra, 2012)	Target yang harus dicapai	1,2,3
		Kondisi Pekerjaan	4,5, 6,7
		Standar pekerjaan	8,9,10
3	Kepuasan Kerja (Celluci dan David, 1978)	Kepuasan terhadap gaji	1
		Kepuasan terhadap promosi	2
		Kepuasan terhadap rekan kerja	3
		Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	4
		Kepuasan terhadap supervisor	5
4	Motivasi Maslow (1985) dalam Susanti (2012)	Kebutuhan mempertahankan hidup	1, 2
		Kebutuhan akan rasa aman	3, 4
		Kebutuhan sosial	5, 6, 7
		Kebutuhan akan penghargaan	8,9,10
		Kebutuhan mengaktualisasikan diri	11, 12, 13

3.6. Uji Instrumen Penelitian

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terhadap butir-butir pertanyaan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data.

1) Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrument (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016:97).

Ghozali (2016) Validitas atau kesahihan suatu pengukuran mengacu pada proses dimana pengukuran benar-benar bebas dari kesalahan sistematis dan kesalahan random. Pengukuran yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid. *Valid* berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Misalnya: meteran digunakan untuk mengukur panjang dan pendek.

Menurut Ghozali (2016:53), validitas item pertanyaan ditentukan dengan cara mengkorelsikan antara skor (nilai) yang diperoleh masing-masing butir pertanyaan atau pernyataan dengan skor total menggunakan Korelasi Pearson product Moment atau membandingkan koefisien korelasi produk momen (R_{hitung}) dengan bilai kritisnya. Dari hasil korelasi tersebut dibagi nilai kritis pada taraf signifikan sebesar 0,05 jika koefisien korelasi hitung (R_{hitung}) lebih besar dari nilai korelasi tabel (R_{tabel}) dengan nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari alpha 0,05, maka item pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid. Jika sebaliknya, maka dikatakan tidak valid. Untuk mengetahui

apakah nilai korelasinya signifikan atau tidak, maka uji validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS.

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016: 47).

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2016). Singarimbun dan Effendi (1989) mengatakan "reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih". Suatu alat ukur dikatakan reliabel jika alat itu dalam mengukur suatu gejala yang berlainan senantiasa mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan.

Dalam setiap penelitian, sering terjadi adanya kesalahan pengukuran yang cukup besar. Suatu penelitian dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pengukuran terhadap suatu kelompok dengan subyek yang sama akan menghasilkan hasil yang sama. Dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas dilakukan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan membandingkan hasilnya terhadap pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Menggunakan uji statistik Cronbach Alpha dimana

suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0.70 (Nunnally dalam Ghazali, 2016:48). Menurut Ghazali (2016) "suatu instrumen dikatakan handal apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,6". Sedangkan rumus *Alpha Cronbach* menurut Arikunto (1993:171) adalah sebagai berikut:

$$r_i = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2} \right]$$

Dimana:

r_i : Reliabilitas instrumen

k : Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$: jumlah varians butir

σ^2 : varians total

3.7. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan alat bantu berupa software komputer program SPSS IBM versi 24. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2012: 29). Data yang akan dilihat terdiri dari rata-rata (*mean*), standar deviasi, nilai minimal, dan jumlah data penelitian.

Statistik deskriptif penelitian ini menggunakan tabel distribusi frekuensi. Tabel distribusi frekuensi disusun bila jumlah data yang akan disajikan cukup banyak, sehingga kalau disajikan dalam tabel biasa menjadi tidak efisien dan kurang komunikatif (Sugiyono, 2012: 32).

2. Uji Asumsi Klasik

(a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau nilai residual memiliki distribusi normal agar uji statistik untuk jumlah sampel kecil hasilnya tetap valid, (Ghozali, 2016:160). Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik Histogram dan uji statistik non *parametrik KolmogorovSmirnov*.

Untuk mengetahui variabel penelitian dalam model regresi memiliki distribusi normal atau tidak, dengan melihat grafik histogram dan normal probability plot. Pada grafik histogram distribusi data normal menunjukkan grafik histogram tidak memberikan pola distribusi yang tidak melenceng condong kekanan dan kekiri, sedangkan pada grafik

normal probability plot distribusi data normal terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti atau mendekati garis diagonal (Ghozali, 2016:163). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Deteksi normalitas ini dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
- b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

(b) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas, yaitu keadaan ketika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan jika berbeda disebut Heterokedastisitas (Ghozali, 2016:139). Untuk mengetahui variabel penelitian dalam model regresi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat pola tertentu pada grafik scatterplott yaitu antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y merupakan hasil yang telah diprediksi, dan sumbu X merupakan residualnya. Menurut Ghazali (2016:139) dasar analisis yang digunakan untuk melihat ada atau tidaknya heteroskedastisitas dalam model regresi adalah, sebagai berikut:

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

(c) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasidiantara variabel independen (Ghozali, 2016:105). Salah satu alat untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai tolerance dan lawannya serta nilai Variance Inflation Faktor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas didalam model regresi dalam penelitian ini dengan (1) nilai tolerance, dan (2) variance inflation factor (VIF). Batas tolerance value adalah 0,1 dan batas VIF adalah 10 dimana:

- 1) Tolerance value $< 0,1$ atau $VIF > 10$ = terjadi multikolinieritas.
- 2) Tolerance value $> 0,1$ atau $VIF < 10$ = tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi berganda. Dalam penelitian ini terdapat satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai, tiga variabel independen yaitu Beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen maka dapat dilihat dari taraf signifikansinya dengan standar signifikansi 5%. Apabila tingkat signifikansi yang diperoleh dari hasil lebih dari 5% maka hipotesis ditolak, sebaliknya jika hasil uji hipotesis berada diantara 0-5% maka hipotesis diterima. Sementara itu, untuk melihat regresi yang dihasilkan berpengaruh positif atau negatif melalui koefisien beta (β). Apabila koefisien beta memiliki tanda minus (-) berarti pengaruh yang dihasilkan adalah negatif, sebaliknya apabila koefisien beta tidak memiliki tanda minus (-), maka arah pengaruh yang dihasilkan adalah positif (+) (Ghozali, 2011: 229)

a. Analisis Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat. Dalam penelitian ini, variabel bebas adalah komitmen profesi, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel terikatnya adalah niat *whistleblowing*.

Berikut ini adalah persamaan regresi yang digunakan:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja pegawai

α = Konstanta

β_1 = Koefisien regresi variabel beban kerja

β_2 = Koefisien regresi variabel kepuasan kerja

β_3 = Koefisien regresi variabel motivasi kerja

X1 = beban kerja

X2 = kepuasan kerja

X3 = motivasi kerja

e = term of error

Uji-t dimaksudkan untuk menguji hipotesis satu, dua, dan tiga. Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa besar pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengukur pengaruh

signifikansi dalam pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t hitung masing-masing koefisien regresi dengan t tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Ketentuan menilai hasil hipotesis uji t adalah digunakan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan $df = n - 1$ (Imam Ghozali, 2011: 98) dan uji satu sisi sebagai berikut:

1. Jika p value atau signifikansi $< \alpha = 0,05$ dan t hitung $> t$ tabel, maka H_a diterima, artinya variabel independen mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen
2. Jika p value atau signifikansi $> \alpha = 0,05$ dan t hitung $< t$ tabel, maka H_a ditolak, artinya variabel dependen tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Imam Ghozali, 2011: 99).

Untuk menguji hipotesis ini dilakukan dengan cara membandingkan t hitung dengan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut :

- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima atau H_1 ditolak pada $\alpha = 5\%$
- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak atau H_1 diterima pada $\alpha = 5\%$

Uji F biasanya digunakan untuk mengukur ketepatan. Dimana uji F tersebut digunakan untuk menguji secara signifikan pengaruh variabel X terhadap Y secara simultan. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen mampu atau belum menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji model yang digunakan telah *fit* atau tidak. F tabel ditentukan dengan menggunakan signifikansi 5% dengan derajat kebebasan pembilang (df) = k dan derajat kebebasan penyebut (df) = $n - k - 1$ dimana k adalah jumlah variabel bebas.

Kriteria pengambilan kesimpulan sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $P\ value\ (signifikansi) < \alpha = 0,05$ maka model yang digunakan bagus (*fit*).
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $P\ value\ (signifikansi) > \alpha = 0,05$ maka model yang digunakan tidak bagus (tidak *fit*) (Ghozali, 2011: 98).

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol atau satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 970).

Penggunaan delta koefisien determinasi menghasilkan nilai yang relatif kecil dari pada nilai koefisien determinasi (R^2). Nilai delta koefisien determinasi (ΔR^2) yang kecil disebabkan adanya varians error yang semakin besar. Delta koefisien determinasi (ΔR^2) biasa disebut juga dengan R Square Change merupakan selisih dari Adjusted R Square pada suatu baris terhadap baris sebelumnya. Koefisien determinasi berkisar antara 0 sampai dengan 1 ($0 < R^2 < 1$). Jika Koefisien Determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu), maka dapat pengaruh variabel bebas adalah besar terhadap variabel terikat (Y). Sebaliknya, jika

Koefisien Determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat (Y).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan Motivasi Kerja terhadap Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Metode pengumpulan data penelitian ini adalah kuesioner, data yang terkumpul diolah dan dianalisis dalam bab ini. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi gambaran umum obyek penelitian, analisis deskriptif, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Analisis ini digunakan sesuai dengan perumusan masalah yang ada. Analisis hasil penelitian akan disajikan adalah karakteristik responden, pengujian prasyarat analisis, dan pembahasan.

Sesuai teknik pengumpulan yang disebutkan pada bab sebelumnya penelitian menggunakan data primer. Data primer diperoleh dengan cara menyebar kuesioner kepada Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Kuesioner terkait tentang variabel beban kerja, kepuasan kerja, Motivasi Kerja dan kinerja Pegawai. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 32 responden.

4.1. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja responden.

1. Usia Responden

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia responden dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Frekuensi	Persentase
1	20-25 tahun	2	6.3
2	26-30 tahun	9	28.1
3	31-35 tahun	10	31.3
4	36-40 tahun	6	18.8
5	>40 tahun	5	15.6
Total		32	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 2 responden (6.3%) yang berusia antara 20-25 tahun, responden dengan usia 26-30 tahun sebanyak 9 responden (28.1%), responden dengan usia 31-35 tahun berjumlah 10 orang (31.3%), responden dengan usia 36-40 tahun yaitu 6 responden (18.8%), sedangkan responden dengan usia diatas 40 tahun sebanyak 5 (15.6%). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) berusia muda yaitu 31 - 35 tahun, artinya pada rentang usia ini, pegawai sudah memiliki pengalaman, kepercayaan diri yang tinggi, dan keterampilan yang menjadi faktor utama keunggulan dalam bekerja. Rentang umur ini merupakan rentang usia produktif bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya..

2. Jenis Kelamin

Hasil frekuensi jawaban responden berdasarkan jenis kelamin Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.2

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	22	68.8
Wanita	10	31.3
Total	32	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin pria sebanyak 22 responden (68.8%) dan responden dengan jenis kelamin wanita sebanyak 10 responden (31.3%).

3. Pendidikan Terakhir

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.3

Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	0	0.0
Diploma (D3)	0	0.0
Sarjana (S1)	7	21.9
Magister (S2)	25	78.1
Total	32	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan hasil jawaban responden terdapat sejumlah tidak ada responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma (D3) dan SMA. Sebanyak 7 responden (21.9%) memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) dan sebanyak 25 responden (78.1%) memiliki pendidikan terakhir Magister (S2). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS memiliki pendidikan terakhir Magister (S2). Dengan tingkat pendidikan yang tinggi (Magister (S2)) diharapkan para pegawai akan memiliki kualitas dan integritas yang lebih baik karena dibekali teori dan praktik yang cukup mumpuni. Sehingga hal tersebut akan menunjang kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) meningkat.

4. Masa Kerja

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4

Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	1-5 tahun	16	50.0
2	6-10 tahun	13	41.6
3	11-15 tahun	3	9.4
4	16-20 tahun	0	0.0
5	>20 tahun	0	0.0
Total		32	100%

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat 16 responden (50.0%) yang memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, 13 responden (41.6%) dengan masa kerja 6-10 tahun dan sisianya 3 responden (9.4%) dengan masa kerja 11-15 tahun. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden atau Pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS adalah Pegawai dengan masa kerja antara 1-5 tahun.

Sebelum menganalisis dan menginterpretasi data penelitian terlebih dahulu harus dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk membuktikan apakah data items tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah tiap items memberi pengukuran secara konsisten. Untuk lebih jelasnya di bawah ini akan dijelaskan lebih lanjut.

4.2. Uji Instrumen

Sebelum menganalisis dan menginterpretasi data penelitian terlebih dahulu harus dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk membuktikan apakah

data items tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur, sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk menguji apakah tiap items memberi pengukuran secara konsisten. Untuk lebih jelasnya di bawah ini akan dijelaskan lebih lanjut.

4.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau *valid* tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan jika suatu pertanyaan kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang di ukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghazali ,2013:52). Syarat minimum dianggap butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya memiliki nilai r hitung lebih besar dari 0.2960. Uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	r hitung	r table	Keterangan
Beban Kerja	BK1	.442	0.2960	Valid
	BK2	.319	0.2960	Valid
	BK3	.462	0.2960	Valid
	BK4	.372	0.2960	Valid
	BK5	.581	0.2960	Valid
	BK6	.355	0.2960	Valid
	BK7	.581	0.2960	Valid
	BK8	.308	0.2960	Valid
	BK9	.319	0.2960	Valid
	BK10	.358	0.2960	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	.319	0.2960	Valid

	KK2	.371	0.2960	Valid
	KK3	.451	0.2960	Valid
	KK4	.649	0.2960	Valid
	KK5	.587	0.2960	Valid
Motivasi Kerja	MK1	.488	0.2960	Valid
	MK2	.519	0.2960	Valid
	MK3	.539	0.2960	Valid
	MK4	.716	0.2960	Valid
	MK5	.539	0.2960	Valid
	MK6	.488	0.2960	Valid
	MK7	.587	0.2960	Valid
	MK8	.613	0.2960	Valid
	MK9	.519	0.2960	Valid
	MK10	.539	0.2960	Valid
	MK11	.716	0.2960	Valid
	MK12	.407	0.2960	Valid
	MK13	.354	0.2960	Valid
Kinerja Pegawai	K1	.532	0.2960	Valid
	K2	.641	0.2960	Valid
	K3	.734	0.2960	Valid
	K4	.789	0.2960	Valid
	K5	.323	0.2960	Valid
	K6	.789	0.2960	Valid
	K7	.394	0.2960	Valid
	K8	.395	0.2960	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2020

Berdasarkan data dari tabel 4.5 dimana pengujian validitas instrument penelitian (kuesioner) dengan masing-masing pertanyaan mendapatkan nilai r hitung lebih besar dari r tabel 0.2960. Sehingga keseluruhan kuesioner penelitian tersebut dikatakan valid. Data diatas dikatakan valid karena koefisien korelasi (r_{hitung}) > r tabel, karena pada data di atas semua r_{hitung} > r tabel, maka semua item dapat diikuti sertakan dalam pengujian berikutnya. Sehingga dapat dikatakan semua variabel pada angket dapat digunakan untuk mengukur Kinerja pegawai yakni Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja.

4.2.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghozali, 2013: 47). Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$. Lampiran 1 disajikan hasil uji reliabilitas masing-masing variabel yang diuji. Rekapitulasi hasil analisis reliabilitas pada item–total statistik untuk item-item dari variabel Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja, nampak sebagaimana pada tabel berikut berikut ini :

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpa	Keterangan
Beban Kerja	0.602	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.668	Reliabel
Motivasi Kerja	0.852	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.815	Reliabel

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2020

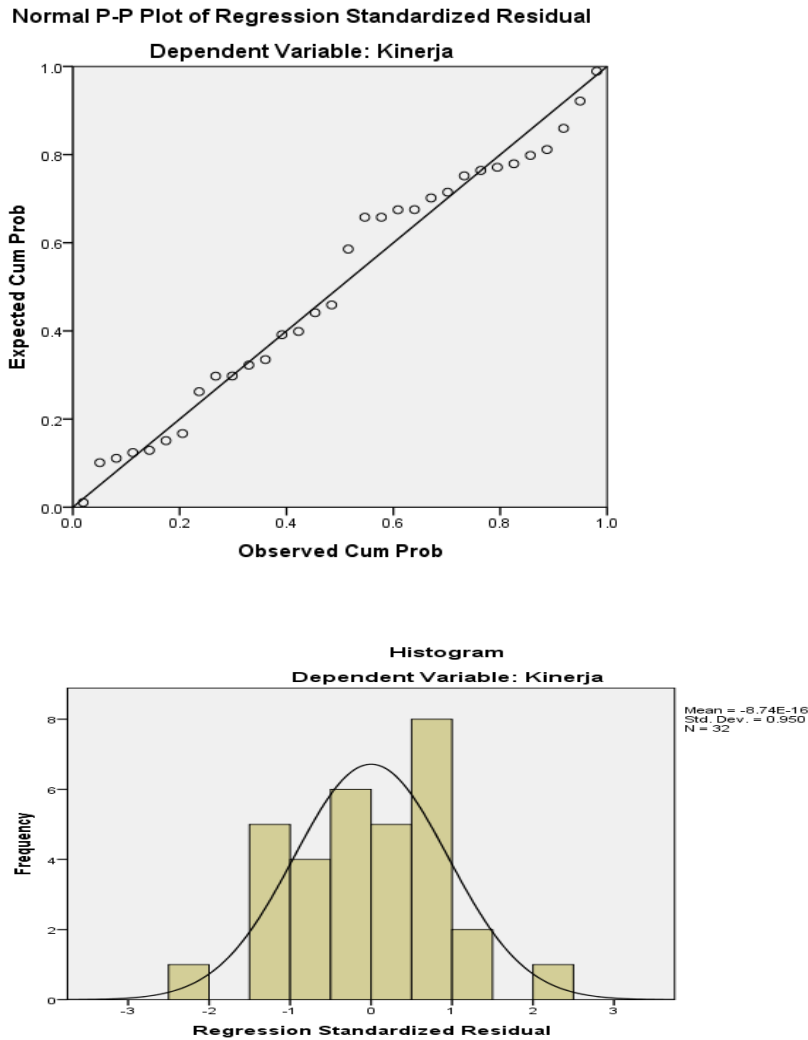
Pada tabel 4.6 dimana hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *alpha* yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang reliabel atau handal.

4.3. Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linieritas, dan uji multikolinieritas. Uji prasyarat analisis menggunakan *IBM SPSS 24*. Hasil uji prasyarat analisis disajikan berikut ini.

a) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011: 160). Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *ploting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Imam Ghozali, 2013 : 160)



Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2020

Berdasarkan tampilan grafik normal Plot yang tersaji diatas dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan pada grafik normal P-P *plot of regresion standardized residual* terlihat titik-titik menyebar disekitar garis

diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonalnya. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

Dari gambar grafik normal plot dan grafik histogram di atas, dapat dipahami bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal dari grafik. Demikian halnya grafik histogram, menunjukkan bahwa pola distribusi yang tidak menceng ke kiri maupun ke kanan. Dengan demikian model regresi yang digunakan layak dipakai untuk memprediksi variabel peningkatan kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) berdasarkan masukan variabel Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja pegawai.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk melihat ada tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linier berganda (Ghozali, 2011). Alat statistik yang sering digunakan untuk menguji gangguan multikolinieritas adalah *variance inflation faktor* (VIF) dan nilai *tolerance*. Apabila nilai *tolerance* di atas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji prasyarat multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.7

Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Beban Kerja	0.885	1.130	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan Kerja	0.905	1.105	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi Kerja	0.823	1.215	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Pada Tabel ini tampak bahwa nilai tolerance menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance kurang dari 0,10 yang berarti bahwa tidak adanya korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai Variance Inflation Factor (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, bahwa tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak ada atau tidak terjadi multikolinearitas.

c) Uji Heteroskedastisitas

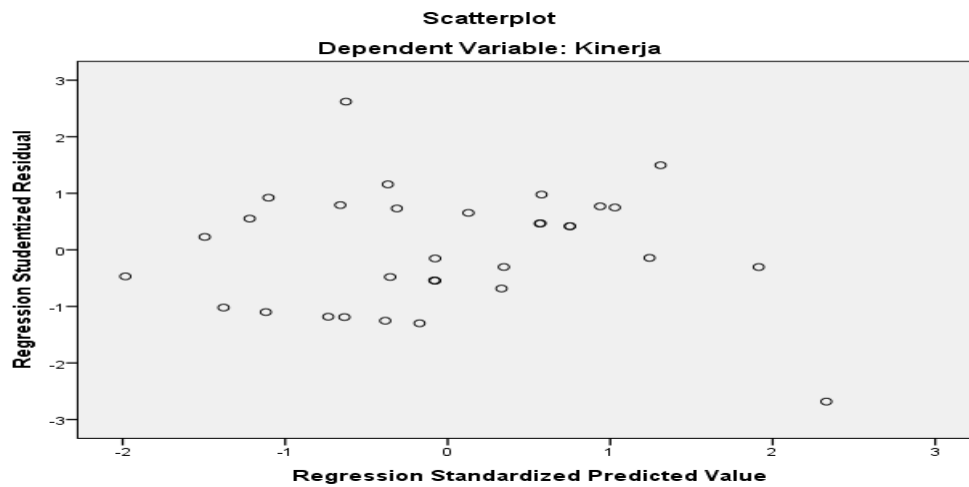
Uji Heterokedatisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskesdatisitas (Imam Ghozali,2013:139).

Untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit).

Jika pola tertentu yang teratur maka terjadi heteroskedastisitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas, serta titik titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.2

Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2020

Dari hasil grafik yang disajikan diatas memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y, serta tidak mempunyai pola yang jelas atau tidak membentuk suatu pola, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel beban kerja, kepuasan kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai. Analisis regresi berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini. Berikut ini akan dibahas hasil analisis regresi berganda yang dilakukan dengan menggunakan program *IBM SPSS 24*.

Tabel 4.8

Hasil Analisis Regresi, Beban kerja, kepuasan kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.488	9.470		3.630	.000

Beban_K	.361	.201	.059	2.303	.008
Kep_Ker	.278	.363	.041	2.163	.039
Mo_Kerja	.424	.114	.219	3.092	.002

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

Berdasarkan data tabel 4.8 dimana hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 20.488 + 0.361 \text{ Beban_K} + 0.278 \text{ Kep_Ker} + 0.424 \text{ Mo_Kerja} + e$$

Hasil analisis regresi linear berganda yang masih berbentuk angka dapat dijelaskan dalam bahasa yang mudah dipahami sebagai mana berikut ini:

- a. Konstanta 20.488. Nilai konstanta sebesar 20.488 memiliki arti bahwa tanpa ada variabel Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja maka kinerja pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli akan sebesar 20.488 dan menunjukkan hasil yang positif.
- b. $(b_1) = 0.361$ Beban Kerja. Hal ini berarti variabel Beban Kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0.361 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel Beban Kerja meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) akan meningkat sebesar 0.361.
- c. $(b_2) = 0.278$ Kepuasan Kerja. Hal ini berarti variabel Kepuasan Kerja mempengaruhi

kinerja pegawai sebesar 0.278 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel Kepuasan Kerja meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) akan meningkat sebesar 0.278.

- d. $(b_3) = 0.424$ Motivasi Kerja. Hal ini berarti variabel Motivasi Kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0.424 atau berpengaruh secara positif yang artinya bahwa jika variabel Motivasi Kerja meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) akan meningkat sebesar 0,408.

1) Uji Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh beban kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli. Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *IBM SPSS 24* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8. Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai sebesar $(\beta) 0.361$ (** $p < 0.01$; $p = 0,000$) dengan nilai hitung sebesar 2.303 lebih kecil dari t tabel sebesar 1.697. Maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PEMBNAS Gunung Sitoli. Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama **diterima**.

2) Uji Hipotesis 2.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *IBM SPSS 24* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.8. Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai sebesar (β) 0.278 (* $p < 0.05$; $p = 0,039$) dengan nilai hitung sebesar 2.163 lebih kecil dari t tabel sebesar 1.697.

Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua **diterima**.

3) Uji Hipotesis 3.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Ringkasan hasil analisis regresi dengan menggunakan program *IBM SPSS 24* dapat dilihat pada tabel 4.8. Berdasarkan tabel 4.8, diketahui bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai sebesar (β) 0.424 (** $p < 0.01$; $p = 0,002$) dengan nilai hitung sebesar 3.092 lebih kecil dari t tabel sebesar 1.697. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Sehingga dapat dinyatakan bahwa hipotesis ketiga **diterima**.

4) Uji Hipotesis 4

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Ringkasan hasil analisis regresi berganda dengan menggunakan program *IBM SPSS 24* dapat dilihat pada tabel diatas.

Berdasarkan tabel tersebut, berdasarkan uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 5.682 dikonsultasikan dengan F_{tabel} pada taraf signifikansi 5% sebesar 2,84. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} ($5.682 > 2,84$) dengan nilai signifikansi sebesar $0.006 < 0.05$ maka dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi antara beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) adalah signifikan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja secara bersamaan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis keempat **terbukti**.

Berdasarkan hasil analisis yang tercantum dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja memberikan sumbangan Efektif sebesar 36.8% terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) dan sisanya sebesar 63.2% diberikan oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas pada penelitian ini

Tabel 4.9

Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil
1	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE PEMBNAS).	Terbukti
2	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE PEMBNAS).	Terbukti

3	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE PEMBNAS).	Terbukti
4	Beban kerja, kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE PEMBNAS).	Terbukti

Sumber: Data Primer yang diolah 2020

4.5. Pembahasan

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara persepsi pegawai terhadap beban kerja terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Berdasarkan hasil penelitian, pandangan pegawai mengenai target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan dalam Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) cukup terpenuhi.

Hal menunjukkan bahwa Instansi pendidikan seperti Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS), yang menentukan kinerja dan kompensasi seorang pegawai berdasarkan target kerja yang dicapai, sehingga pegawai memiliki penilaian yang positif mengenai sejumlah tuntutan tugas atau kegiatan yang harus ia selesaikan dalam waktu tertentu. Apabila pegawai tersebut memiliki persepsi yang positif maka mereka akan menganggap beban kerja sebagai tantangan dalam bekerja sehingga mereka lebih bersungguh-sungguh dalam bekerja dan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi dirinya maupun Instansi tempat bekerja. Sebaliknya jika persepsi negatif

yang muncul maka beban kerja dianggap sebagai tekanan kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, memiliki dampak negatif bagi dirinya maupun Instansi tempat bekerja.

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) memiliki pandangan yang positif mengenai beban kerjanya. Positifnya persepsi terhadap beban kerja akan mempengaruhi tingginya kinerja pegawai. Semakin positif persepsi terhadap beban kerja pegawai maka semakin tinggi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Ardianto (2010) yang meneliti tentang “Pengaruh Kompensasi, Supervisi, Beban Kerja dan Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Variabel Kepuasan Kerja Pegawai (Studi Kasus pada Pegawai Bagian Produksi PT. FUMIRA)” yang menyatakan bahwa kebijakan beban kerja yang ditetapkan Instansi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin puas Pegawai akan pekerjaannya, maka kinerja Pegawai akan meningkat. Pengaruh kepuasan terhadap gaji yang diperolehnya, hubungan yang harmonis antar rekan kerja akan menjadikan Pegawai berusaha untuk meningkatkan kinerjanya.

Hubungan rekan kerja yaitu hubungan Pegawai dengan Pegawai atau pun dengan Pimpinan dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja Pegawai. Sebaliknya, ketidak harmonisan hubungan rekan kerja diatas akan berakibat ketidakpuasan dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) sudah cukup puas namun masih perlu ditingkatkan, yaitu sikap terhadap pekerjaan dalam bekerja, gaji, insentif dan bonus yang didapatkan, dan hubungan dengan rekan kerja, serta hubungan dengan pimpinan atau atasan.

Semakin baik kepuasan kerja Pegawai maka hal ini akan mempengaruhi tingginya kinerja Pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya (Ika, 2011). Kepuasan akan pekerjaan, upah, promosi, hubungan dengan rekan kerja dan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan, maka hal ini akan mempengaruhi kinerja Pegawai. Pendapat ini didukung hasil penelitian Bastian (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Semakin puas Pegawai akan pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerja Pegawai.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS)

Hasil penelitian menemukan bukti pengaruh positif antara motivasi terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Pengaruh positif menunjukkan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja, maka kinerja Pegawai Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional

(STIE PEMBNAS) akan meningkat. Semakin terpenuhi kebutuhan Pegawai seperti kebutuhan mempertahankan hidup, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan prestasi, kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri di sekolah, maka Pegawai akan berusaha meningkatkan kinerjanya.

Pemenuhan kebutuhan sosial yang akan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerjanya karena posisi Pegawai dianggap memiliki status sosial tinggi di masyarakat. Kebutuhan sosial (*Affiliation or Acceptance Needs*) adalah kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya (Hasibuan, 2001). Kebutuhan sosial yang dimiliki oleh manusia terdiri, 1) Kebutuhan akan perasaan diterima orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*). 2) Kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). 3) Kebutuhan akan kemajuan dan tidak gagal (*sense of achievement*). 4) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*). Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa Motivasi Kerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) masih perlu ditingkatkan, yaitu kebutuhan mempertahankan hidup, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan prestasi, kebutuhan dalam mengaktualisasikan diri di sekolah.

Hutasoit (2013) memperkukut temuan ini, dimana dinyatakan bahwa Pegawai yang memiliki Motivasi Kerja adalah Pegawai yang berusaha untuk bekerja lebih sungguh-sungguh karena ingin mencapai tujuan sekolah dan akan bertanggung jawab dalam tugas, perasaan senang dalam bekerja, bekerja keras, berusaha mengungguli orang lain, berusaha

untuk memenuhi kebutuhan hidup, senang memperoleh pujian dan bekerja untuk memperoleh perhatian dan penghargaan. Motivasi Kerja seorang Pegawai akan menjadi tinggi apabila hasil yang diperolehnya sesuai dengan apa yang dikerjakannya. Apabila Pegawai merasa aman dengan kebutuhan akan kebebasan dari ancaman serta diterima dalam kelompok kerja dan masyarakat lingkungannya, kebutuhan akan penghargaan dirinya serta mengatualisasikan dirinya sehingga dapat diterima dilingkungan sosialnya, maka akan mendorong Pegawai berkerja optimal.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Beban Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Apabila beban kerja Pegawai meningkat, maka kinerja Pegawai akan meningkat pula.
2. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Apabila kepuasan kerja Pegawai meningkat, maka kinerja Pegawai akan meningkat pula. Semakin terpenuhi kepuasan Pegawai maka Pegawai akan berusaha meningkatkan kinerjanya.
3. Motivasi Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS). Semakin terpenuhi kebutuhan Pegawai maka Pegawai akan berusaha meningkatkan kinerjanya.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut.

1. Pihak Pimpinan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) sebaiknya mempertahankan sistem pengupahan dan penilaian kinerja berdasarkan beban kerja yang dicapainya. Karena apabila seorang karyawan memiliki beban kerja yang tinggi maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi pula dan begitu pun sebaliknya.
2. Pihak Pimpinan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) sebaiknya lebih meningkatkan kepuasan kerja Pegawai. Hal tersebut penting karena semakin puas Pegawai akan pekerjaan yang di tekuni, maka akan mampu meningkatkan kinerja Pegawai.
3. Pihak Pimpinan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE PEMBNAS) sebaiknya juga lebih meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai, hal ini karena dengan pemenuhan kebutuhan akan semakin Motivasi mereka bekerja. Semakin terpenuhi kebutuhan Pegawai maka Pegawai akan berusaha meningkatkan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, J.C., & D.R., Gerbing. 1988. Structural equation modeling in practice: A Review and recommended two step approach, *Psychological bulletin*, 103, 411-423
- Anthony, R.N., & Govindarajan, V. 2001, *Management control systems*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Ardianto, Elif . (2010). Pengaruh Kompensasi, Supervisi, Beban Kerja dan Kelompok Kerja Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT. FUMIRA). *Skripsi*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Armstrong, Michael, 2004, *Performance Management*, Yogyakarta:Tugu Publisher
- Arnold, Hugh J., and Daniel C. Feldman. (1986). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Book Company, International Editions.
- As'ad, M, 2003, *Psikologi Industri*, Edisi Keempat, Yogyakarta:Liberty.
- Bernardin H., John and Russel, Joyce C.A. (1993). *Human Resources Management: An Experimental Approach*. Singapura: Mc. Graw Hill Inc.
- Brahmasari, I. A. & Suprayetno A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2, Surabaya.
- Dale., A, Timpe, 1992, *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis Kinerja*, PT Gramedi : Jakarta.
- Dessler, 1997, *Kinerja*, Jakarta:PT. Elek Media Komputindo, Gramedia.
- Fondi, A. (2010). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Mie Instan Pada PT. Indofood Sukses Makmur Cabang Pekanbaru. *Skripsi*. Universitas Islam Riau, Pekanbaru.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multi Variate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Gibson L. James, Ivancevich Jhon. M, Donnely James H. 2003. *Organizations Behavior, Struktur, Processes*, Mc Graw Hill: New York.
- Hasibuan, S. P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, H. (2001). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. BPFE Yogyakarta.
- _____. (2008). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P.. 2002., *Organisasi dan motivasi*. Jakarta: P T Bumi Aksara.

- Ika. 2011. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai, *Tesis*, Pasca Sarjana, Universitas Negeri Yogyakarta
- Luthans, Fred., 2005., *Organization Behavior*, 8th Edition, McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Menpan. 1997. Definisi Beban Kerja. <http://www.bkn.go.id>. (diakses pada tanggal 6 Juni 2014).
- Mulyasa. 2006. *Kurikulum Berbasis Kompetensi (Konsep, Karakteristik, dan Implementasi)*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Panjaitan, Ferry. 2019. Pengembangan Sumberdaya Manusia Aparatur di Kabupaten Nias Utara, Sumatra Utara (Laporan Hasil Penelitian), Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas HKBP Nommensen, Medan. (2019)
- Prabu Anwar, Mangkunegara,. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung:Refika Aditama.
- Prayuginingsih (2011). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Buruh Wanita di Gudang Tembakau Tempu Rejo Kecamatan Pakusari Kabupaten Jember. *Jurnal Agritech*, Vol 13, No 1.
- Prihatini. (2007). Analisis Hubungan beban Kerja dengan Stres Kerja Perawat di Tiap Ruang Rawat Inap RSUD Sidikalang. *Tesis Sekolah Pascasarjana*. USU, Medan.
- Putra, A. S. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *Skripsi*. Institut Pertanian Bogor.
- Riduwan. (2002). *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. 1996. *Perilaku organisasi : konsep, kontroversi dan aplikasi*. Jakarta: Pearson Education Asia Pte Ltd dan PT Prenhallindo.
- Robert L. Mathis dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*, Jakarta:Selemba Empat.
- Shah, S. S. H. et al. (2011). Workload and Performance of Employees. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol 3, No. 5.
- Sigit, Soehardi, 2001, *Pengantar Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: BPF. Sudjana, Andyarto, 2002 "Efektivitas Pengelolaan Kelas", *Jurnal Pendidikan Penabur* - No.01 / Th.I / Maret 2002
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN.

- Sudjana, Nana. (1989). *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru.
- Sugiyono. (1999). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfa Beta.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit CV. Alfa Betha. Bandung.
- Susanti, 2012. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Sarana Sekolah Terhadap Kinerja Pegawai Di Sma Negeri 6 Yogyakarta Tahun Pelajaran 2011/2012”, *Tesis*, Pasca Sarjana Program Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta
- Tsui, A. S. et al. (1997). Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off?. *ACAD MANAGE J October 1, 1997* vol. 40 no. 5 1089-1121.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, 2006 “*Tentang Sistem Pendidikan Nasional*”, Jakarta: BP. Media Pustaka Mandiri.
- Wakir, 2012. “Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai SMA
- Wakiran, Y., S. Diana, Sudibyanto, dan Suryawan. 2004. *Pengkajian Sistem Penggajian Pegawai Tidak Tetap*. Jakarta: Puslitbang Badan Kepegawaian Negara.
- Widiastuti. (2012). *Persepsi Guru SD Pasca Sertifikasi terhadap Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Kinerja Guru se kecamatan Kretek Kabupaten Bantul*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Jakarta:Salemba Empat.
- Yamin, M. dan Maisah, 2010, *Standarisasi Kinerja Pegawai*, Jakarta: Gaung Persada (GP Press).
- Yuliejatiningsih, Y. (2012). Hubungan Iklim Sekolah, Beban Tugas, Motivasi Berprestasi, dan Kepuasan Guru dengan Kinerja Guru SD. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 1 No. 01. Universitas Negeri Malang.
- Yohana, Corry. 2012. Pengaruh Profesionalisme, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di SMPN Pamulang Tangerang Selatan, *Jurnal ilmiah Econo Sains-volume X, Nomor 2*.