

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KEPUASAN KERJA
DENGAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI
(Studi Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pati)**

Ahmadi

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang

Tritiana rijanti

Program Pascasarjana Universitas Stikubank Semarang

tristianar@gmail.com

Abstract

The purpose of this study to determine the effect of competency and job characteristic on job satisfaction mediated by the work motivation at Dinas Pendidikan Kabupaten Pati. This research was conducted with a sensus method and implemented in Dinas Pendidikan Kabupaten Pati. Technical test data used in this study include validity test, reliability test, multiple regression analysis, t test, and mediation test to verify and prove the hypothesis of the research. From the analysis and discussion show that competency does not influence on work motivation, job characteristic positively significantly influence on work motivation, competency does not influence on job satisfaction, job characteristic positively significantly influence on job satisfaction and work motivation positively significantly influence on job satisfaction. Motivation is not proven as a mediation variable of competence influence on job satisfaction while the influence of characteristic to job satisfaction motivation proved as mediation variable

Keywords: Competency, Job characteristics, Motivation and Job Satisfaction.

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pati. Penelitian ini dilakukan dengan metode *Sensus* dan dilaksanakan pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pati. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi berganda, uji t, dan uji mediasi untuk menguji dan membuktikan hipotesis. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi tidak terbukti sebagai variabel mediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja sedangkan terhadap pengaruh karakteristik terhadap kepuasan kerja motivasi terbukti sebagai variabel mediasi.

Kata Kunci: Kompetensi, Karakteristik Pekerjaan, Motivasi kerja dan Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang sangat primer dalam suatu organisasi atau perusahaan, oleh karena itu setiap organisasi selalu berupaya untuk memiliki SDM yang berkualitas, karena tanpa SDM yang berkualitas suatu organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Antara karyawan dan organisasi harus memiliki hubungan yang saling membutuhkan, organisasi atau perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas, produktif, dan memiliki kepuasan kerja yang bagus, sementara karyawan

membutuhkan perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Sebagai dua pihak yang saling membutuhkan maka diperlukan terciptanya hubungan yang harmonis diantara keduanya. Ketika hubungan yang harmonis antara karyawan dan organisasi atau perusahaan telah tercipta maka suasana kerja pun akan semakin baik dan pada gilirannya akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan dan produktivitas organisasi.

Hal yang penting diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah

upaya-upaya untuk memelihara hubungan yang kontinyu dan serasi terhadap karyawan. Upaya tersebut berkenaan dengan kepuasan seorang karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan wujud dari persepsi karyawan yang tercermin dalam sikap dan terfokus pada perilaku terhadap pekerjaan. Juga merupakan suatu bentuk interaksi manusia dengan lingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa organisasi telah melakukan manajemen perilaku yang efektif.

Menurut Ivancevich *et al* (2005) kepuasan adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, dimana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan apa yang diterima melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan atau kompensasi dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya. Sedangkan David dan Newstrom (1993); Gibson *et al* (1996); Robbins dan Judge (2007); Dole dan Schroeder (2001) mengatakan kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya. Sedangkan menurut Luthans (2006); Colquitt *et al* (2007) bahwa kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan.

Dinas Pendidikan Kabupaten Pati dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pati Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Pati. Berdasarkan peraturan tersebut, Dinas Pendidikan Kabupaten Pati mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan Pemerintahan Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dalam bidang pendidikan yang dipimpin oleh kepala dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Agar Dinas Pendidikan Kabupaten Pati tetap eksis dalam kualitas pelayanan kerja maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan melaksanakan kebijakan-kebijakan yang berlaku dengan penuh tanggung jawab.

Sumber daya yang dimiliki saat ini seperti fasilitas kerja, peralatan kerja dan kebijakan-kebijakan kerja tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumberdaya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal. Kualitas sumber daya manusia akan terpenuhi apabila kepuasan kerja sebagai unsur yang berpengaruh terhadap kinerja dapat tercipta dengan sempurna.

Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati, peneliti melakukan sebuah survai pendahuluan kepada 30 orang responden pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati terkait dengan variabel kepuasan kerja. Berikut ini hasil survai pendahuluan yang dilakukan peneliti terkait dengan faktor kepuasan kerja pegawai di Dinas pendidikan Kabupaten Pati.

Tabel 1
Hasil Survei Pendahuluan tentang
Kepuasan Kerja Pegawai di Dinas
Pendidikan
KabupatenPati

Faktor Kepuasan Kerja	Puas		Tida k Puas	
	Jml	%	Jml	%
Kepuasan terhadap gaji	24	80,0	6	20,0
Kepuasan terhadap promosi	8	26,7	22	73,3
Kepuasan terhadap rekan kerja	11	36,7	19	63,3
Kepuasan terhadap pimpinan	13	43,3	17	56,7
Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri	8	26,7	22	73,3

Sumber: Survai Pendahuluan, 2015

Mengacu pada hasil survei pendahuluan yang disajikan dalam tabel 1 diatas menunjukkan bahwa masih terdapat masalah pada kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati yang ditunjukkan dari jumlah pegawai yang belum memiliki kepuasan kerja masih mendominasi. Oleh sebab itu maka perlu dilakukan sebuah kajian yang meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi karyawan yang

ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan.

Studi yang dilakukan oleh Gijoh (2013), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Kartika dan Kaihatu (2010) dan Suryawan dan Andrew (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh studi yang dilakukan Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Greenberg dan Baron (2003); Robbins dan Coulter (2009); Lussier (2009); Hoy dan Miskel (2005) menyatakan bahwa dorongan (motivasi) untuk melakukan atau mengerjakan sesuatu dapat bersifat ekstrinsik maupun instrinsik. Dorongan instrinsik merupakan dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang dan mengarah pada objek tertentu untuk melakukan atau berbuat dan berperilaku. Sementara dorongan ekstrinsik merupakan dorongan akibat rangsangan-rangsangan dari luar (*eksternal*) yakni faktor organisasi dan kepemimpinan, dimana kedua dorongan tersebut dapat berjalan sendiri-sendiri atau bersamaan. Dengan demikian terdapat kepentingan bersama antara manusia sebagai pekerja dengan organisasi. Pekerja di satu sisi melakukan pekerjaan mengharapkan kompensasi untuk pemenuhan kebutuhannya dan disisi lain untuk mencapai tujuan pribadinya untuk mewujudkan prestasi kerjanya. Robbins dan Judge (2007); Lunerberg dan Ornstein (2005); Davis dan Newstrom (1993) menyatakan bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Motivasi mempunyai kekuatan kecenderungan seseorang/individu untuk melibatkan diri dalam kegiatan yang mengarah kepada sasaran dalam pekerjaan sebagai kepuasan, tetapi lebih lanjut merupakan perasaan senang atau rela bekerja untuk mencapai tujuan pekerjaan. Motivasi sebagai suatu reaksi yang diawali dengan adanya kebutuhan yang menumbuhkan keinginan atau

upaya mencapai tujuan yang selanjutnya menimbulkan ketegangan yaitu keinginan yang belum terpenuhi, yang kemudian menyebabkan timbulnya tindakan yang mengarah kepada tujuan dan akhirnya akan memuaskan keinginan. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2010).

Wibowo (2007) mengemukakan bahwa untuk memperoleh motivasi kerja, seorang karyawan harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Robotham dan Jubb (2009) menyatakan bahwa kompetensi ialah perilaku dan keterampilan. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja operasional individu (*competence-based system*). *Competence-based system* biasa digunakan sebagai alat dalam penilaian kinerja. Wina Sanjaya (2009) menyatakan bahwa dalam kompetensi, didalamnya ada beberapa faktor, antara lain: 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kemampuan dalam bidang kognitif, 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman ilmu yang dimiliki setiap individu, 3) Kemahiran (*skill*), yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan secara praktik tentang tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, 4) Nilai (*value*), yaitu norma-norma yang dianggap baik oleh setiap individu, 5) Sikap (*attitude*), yaitu pandangan individu kepada sesuatu, 6) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan individu melakukan sesuatu perbuatan. Menurut Badan Kepegawaian Negara Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki PNS yang berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien (BKN, 2003).

Selain masalah kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan juga dapat diperoleh dari faktor karakteristik pekerjaan. Karakteristik pekerjaan seperti memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilannya, kebebasan, dan umpan balik membuat karyawan lebih menyukai pekerjaannya (Luthans, 2006). Berdasarkan

hal tersebut, salah satu faktor yang dapat digunakan untuk mendorong motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan adalah dengan pekerjaan itu sendiri yang didalamnya terdapat karakteristik-karakteristik pekerjaan yang memiliki beberapa unsur di dalamnya.

Model karakteristik pekerjaan (*job characteristics model*) dari Hackman dan Oldham (1980) mengemukakan bahwa pekerjaan apapun bisa dideskripsikan dalam lima dimensi pekerjaan yaitu keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), arti tugas (*task significance*), otonomi (*autonomy*), serta umpan balik (*feed back*) (Robbins, 2009). Teori *job characteristics model* menyatakan bahwa sebuah pekerjaan yang diperkaya memiliki tingkat dimensi yang tinggi, dan yang pada akhirnya menciptakan tingkat keadaan psikologis kritis yang tinggi dalam diri karyawan. Keadaan psikologis kritis yang tinggi itulah yang akan menghasilkan motivasi yang tinggi dan kepuasan kerja yang tinggi (Simamora, 2006).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis “Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Pati dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi.”

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2009).

Pengukuran terhadap variabel kepuasan kerja dilakukan dengan menggunakan lima dimensi, yang meliputi (Robbins, 2009):

1) Pekerjaan itu sendiri, dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

2) Gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai

hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi

3) Kesempatan promosi, kesempatan untuk maju dalam organisasi.

4) Pengawasan, kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.

5) Rekan kerja, tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial..

Motivasi

Variabel motivasi adalah kebutuhan atau keinginan manusia yang mendorong seseorang mendapatkan kepuasan atas keputusan tersebut (Maslow, 1970 dalam Gibson, 1997). Pengukuran variabel motivasi dilakukan dengan menggunakan dimensi-dimensi berikut ini (Maslow, 1970 dalam Gibson, 1997):

- 1) Fisiologis
- 2) Keamanan
- 3) Sosial
- 4) Harga diri
- 5) Aktualisasi diri

Kompetensi

Variabel kompetensi yang diteliti dalam penelitian ini menurut Badan Kepegawaian Negara kemampuan dan karakteristik yang dimiliki PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien (BKN, 2003).

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel kompetensi adalah sebagai berikut (BKN, 2003):

- 1) Dimensi Pengetahuan
- 2) Dimensi Keterampilan
- 3) Dimensi Sikap

Karakteristik Pekerjaan

Variabel karakteristik pekerjaan yang diteliti dalam penelitian ini didefinisikan sebagai sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan (Porter, 1974).

Variabel karakteristik pekerjaan diukur dengan menggunakan indikator dari penelitian Hackman dan Oldham (1975) yang meliputi:

- 1) Variasi kecakapan (*skill variety*)
- 2) Identitas tugas (*task identity*)
- 3) Signifikansi tugas (*task significancy*)
- 4) Otonomi (*autonomy*)
- 5) Umpan balik (*feed back*).

Pengembangan Hipotesis

Hubungan Kompetensi terhadap Motivasi

Kompetensi merupakan kemampuan atau kecakapan, sedangkan istilah kompetensi sendiri sebenarnya memiliki banyak makna, antara lain: kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang tertentu (Muhaimin, 2003) sedangkan motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu (Sutrisno, 2010). Mengacu pada pengertian kompetensi dan motivasi maka dapat dimaknai jika seorang pegawai memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya maka pegawai akan memiliki motivasi yang kuat untuk bekerja.

Studi yang dilakukan Ngatemin dan Arumwanti (2012) pada variabel kompetensi dan motivasi menunjukkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Demikian pula dengan penelitian dari Dhermawan, Sudibya & Utama (2012) juga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi

Hubungan Karakteristik Pekerjaan terhadap Motivasi

Karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai sifat tugas yang meliputi besarnya tanggung jawab dan macam-macam tugas yang diemban karyawan (Porter, 1974) sedangkan motivasi adalah keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan

kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu (Sopiah, 2008). Mengacu pada kedua pengertian tersebut maka jika seorang pegawai merasa sesuai dengan pekerjaannya maka pegawai tersebut akan dengan senang hati bekerja keras dan produktif. Hal ini menunjukkan adanya motivasi internal. Melalui motivasi internal yang tinggi, seseorang akan merasa terikat untuk melakukan pekerjaan dengan baik karena akan memperoleh perasaan menyenangkan (puas) serta mendapat imbalan internal (internal reward) atas hasil kerja yang diberikan. Hal ini juga menunjukkan adanya hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kondisi psikologis kritis serta hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kondisi psikologis kritis serta hubungan antara kondisi psikologis kritis dengan keluaran (*outcomes*) pekerjaan yang berupa motivasi internal, kepuasan dalam berkembang serta efektivitas kerja.

Studi yang dilakukan oleh Setiawan dan Bodroastuti (2010) pada variabel karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Studi lain yang telah dilakukan oleh Subyantoro (2009) juga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi

Hubungan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan, sedangkan istilah kompetensi sendiri sebenarnya memiliki banyak makna, antara lain: kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang tertentu. Dalam kaitannya dengan pendidikan kompetensi menunjuk kepada perbuatan (*performence*) yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu

didalam pelaksanaan tugas-tugas (Muhaimin, 2003). Sedangkan kepuasan kerja adalah suatu respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003). Pengertian tersebut mengandung makna bahwa jika kompetensi pegawai sesuai dengan pekerjaannya maka hal tersebut akan memberikan perasaan puas bagi pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) dan Gijoh (2013) pada variabel kompetensi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Manaroinsong (2008) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Hubungan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik pekerjaan mengandung pengertian sebagai suatu aspek pekerjaan yang membatasi tanggung jawab dan tantangan (Hellriegel, 1996) sedangkan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2009). Jika pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang memberikan suatu kebebasan dan tantangan maka hal tersebut dapat membangkitkan kepuasan kerja pegawai.

Studi yang telah dilakukan oleh Subyantoro (2009) pada variabel karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula dengan studi yang telah dilakukan oleh Irsan (2011) juga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Studi yang lain yang telah dilakukan oleh Frimansah dan Santy

(2010) juga membuktikan adanya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Hubungan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). Blum (As'ad, 1998) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan dan faktor-faktor khusus seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan sosial di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan. Mathis dan Jackson (2001), mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pengalaman kerja seseorang. Strauss dan Sayles (Handoko, 2001), mengemukakan bahwa kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri pegawai.

Menurut Robbins (2009), kepuasan kerja adalah sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan dimana seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan. Morse (Panggabean, 2004), menyebutkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja tergantung kepada apa yang diinginkan seseorang dari pekerjaannya dan apa yang diperoleh.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi karyawan yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan.

Studi yang dilakukan oleh Gijoh (2013), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Kartika dan Kaihatu (2010) dan Suryawan dan Andrew (2013) pada variabel motivasi dan kepuasan

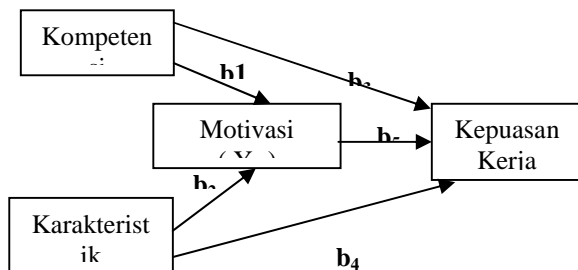
kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) pada variabel motivasi dan kepuasan kerja menunjukkan hasil yang berbeda. Pada penelitian Dhermawan, Sudibya, dan Utama diketahui bahwa motivasi terbukti berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Mengacu pada uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H5: Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Model Grafis

Dari telaah pustaka di muka, maka disusun suatu kerangka pemikiran teoritis yang menyatakan pengaruh antara variabel dalam penelitian ini, untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran teoritis digambarkan dalam gambar sebagai berikut :



Gambar 1
Model Grafis

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2009) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati yang berjumlah 99 orang

Menurut Arikunto (1995), apabila jumlah anggota subyek dalam populasi hanya meliputi antara 100 hingga 150 atau kurang dan menggunakan angket, sebaiknya subyek penelitian sejumlah itu diambil seluruhnya

sehingga sampel penelitian ini adalah 99 orang.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan jenis data kuantitatif. Adapun jenis-jenis data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data jumlah responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja serta data skor persepsi responden terhadap variabel-variabel penelitian.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan sumber data primer. Sumber data primer menurut Sekaran (2006) mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik penelitian. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data tentang jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja serta persepsi respon den terhadap variabel kompetensi, karakteristik pekerjaan, motivasi, dan kepuasan kerja

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu indikator yang berbentuk kuesioner. Berdasarkan hasil analisis faktor, nilai **KMO and Bartlett's test** seluruh variabel lebih besar dari 0,5 maka telah memenuhi kecukupan sampel, dengan *loading factor* atau *component matrix* lebih dari 0,4 maka seluruh item dari variabel pekerjaan dinyatakan valid kecuali indikator motivasi kerja Y1.3, Y1.7 dan Y1.11 serta indikator motivasi kerja Y2.14, Y2.18 dan Y2.19 dinyatakan tidak valid karena memiliki *loading factor* kurang dari 0,4.

Uji Reliabilitas

Pengujian ini perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan. Reliabilitas adalah sebuah analisis yang menunjukkan tingkat kemantapan dan ketepatan suatu alat ukur, yaitu dalam arti apakah ukuran yang diperoleh merupakan ukuran yang benar dari sesuatu yang diukur.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's seluruh variabel lebih besar dari 0,7 maka dinyatakan reliabel.

Analisis Regresi Berganda

Hasil uji regresi ditunjukkan pada Tabel 1

Tabel 1

Hasil Regresi

o	Independent Variabel	Dependent Variabel	Adj. F	Beta	Sig	
	Kompetensi	Motivasi	.396	.022	.787	
	Karakteristik Pekerjaan	Motivasi		33.116 sig(.000)	.635	.000
	Kompetensi	Kepuasan Kerj	.642	.006	.925	
	Karakteristik Pekerjaan	Kepuasan Kerj		59.612 sig(.000)	.303	.000
	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerj			.579	.000

Sumber : data primer yang diolah 2015

Berdasarkan Tabel 1 dapat dirumuskan persamaan regresi pertama sebagai berikut :

$$Y1 = 0,022X1 + 0,635X2 + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat diinterpretasikan bahwa koefisien regresi kompetensi dan karakteristik pekerjaan mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi kerja artinya semakin baik kompetensi dan karakteristik pekerjaan maka akan semakin meningkatkan motivasi kerja. Karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh yang lebih dominan daripada kompetensi karena nilai betanya lebih besar.

Berdasarkan Tabel 2 dapat dirumuskan persamaan regresi kedua sebagai berikut :

$$Y2 = 0,006X1 + 0,303X2 + 0,579Y1 + e$$

Berdasarkan hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa koefisien regresi kompetensi, karakteristik pekerjaan dan motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja artinya semakin baik kompetensi, karakteristik pekerjaan dan motivasi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi memiliki pengaruh yang lebih dominan daripada kompetensi dan karakteristik pekerjaan karena nilai betanya lebih besar.

Uji Model Koefisieni Determinasi

Berdasarkan Tabel 1 diketahui nilai *Adjusted R square* model persamaan regresi yang pertama sebesar 0,396 berarti bahwa kompetensi dan karakteristik pekerjaan mampu menjelaskan motivasi sebesar 39,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model. *Adjusted R square* model persamaan regresi yang kedua sebesar 0,642 berarti kompetensi, karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja mampu menjelaskan kepuasan kerj sebesar 64,2%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Uji F (*Goodness of Fit*)

Berdasarkan tabel 1 pada Model Regresi I diketahui nilai F hitung 33,116 dengan signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ maka kompetensi dan karakteristik pekerjaan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pada Model Regresi II diketahui nilai F hitung 59,612 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ maka kompetensi, karakteristik pekerjaan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Uji Hipotesis Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Sesuai dengan hasil regresi pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai beta *standartdized*

coefficient kompetensi terhadap motivasi kerja sebesar 0,022 dan tingkat signifikansinya 0,787 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja sehingga Hipotesis 1 (H1) **ditolak**.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil regresi pada Tabel 1 menunjukkan diketahui bahwa nilai beta *standartdizet coefficient* karakteristik pekerjaan terhadap motivasi kerja sebesar 0,635 dan tingkat signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja sehingga hipotesis 2 (H2) **diterima**.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Sesuai hasil regresi pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai beta *standartdizet coefficient* kompetensi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,006 dan tingkat signifikansinya 0,925 lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis 3 (H3) **ditolak**.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil regresi pada Tabel 1 diketahui bahwa nilai beta *standartdizet coefficient* karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,303 dan tingkat signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis 4 (H4) **diterima**.

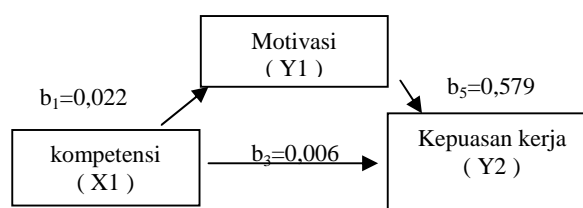
Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil regresi pada Tabel 1 diketahui bahwa nilai beta *standartdizet coefficient* motivasi kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 0,579 dan tingkat signifikansinya 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja

berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja sehingga hipotesis 5 (H5) **diterima**.

Uji Efek Mediasi

Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja

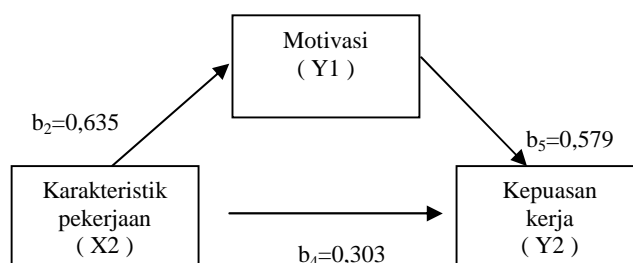


Gambar 1

Efek Mediasi motivasi pada kompetensi terhadap kepuasan kerja

Syarat mediasi adalah pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung harus signifikan. Berdasarkan tabel 1, pengaruh tidak langsung tidak signifikan maka kompetensi cenderung berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja dengan mediasi motivasi kerja



Gambar 2

Efek Mediasi motivasi pada karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan gambar diatas dapat diketahui sebagai berikut:

- a. Pengaruh langsung = 0,303

$$\begin{aligned}
 \text{b. Pengaruh tidak langsung} &= b_2 \times b_5 \\
 &= 0,635 \times 0,579 \\
 &= 0,368 \\
 \text{Total pengaruh} &= (0,303+0,368) \\
 &= 0,671
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan tersebut di atas pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja ($0,303 < 0,368$). Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi **memediasi** pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Sesuai dengan hasil uji hipotesis kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa tinggi atau rendahnya kompetensi seorang pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati tidak berpengaruh terhadap motivasi pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ngatemin dan Arumwanti (2012) pada variabel kompetensi dan motivasi menunjukkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Demikian pula dengan penelitian dari Dhermawan, Sudibya & Utama (2012) juga menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Namun hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Rahardjo (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja

Sesuai dengan hasil uji hipotesis karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Apabila seorang pegawai merasa sesuai dengan pekerjaannya maka pegawai tersebut akan dengan senang hati bekerja keras dan produktif. Hal ini menunjukkan adanya motivasi internal. Melalui motivasi internal yang tinggi, seseorang akan merasa terikat untuk

melakukan pekerjaan dengan baik karena akan memperoleh perasaan menyenangkan (puas) serta mendapat imbalan internal (internal reward) atas hasil kerja yang diberikan. Hal ini juga menunjukkan adanya hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kondisi psikologis kritis serta hubungan antara karakteristik pekerjaan dengan kondisi psikologis kritis serta hubungan antara kondisi psikologis kritis dengan keluaran (*outcomes*) pekerjaan yang berupa motivasi internal, kepuasan dalam berkembang serta efektivitas kerja

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Setiawan dan Bodroastuti (2010) pada variabel karakteristik pekerjaan dan motivasi kerja menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja. Studi lain yang telah dilakukan oleh Subyantoro (2009) juga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya kompetensi pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati tidak akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) dan Gijoh (2013) pada variabel kompetensi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Manaroinsong (2008) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa kompetensi terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Saif dan Saleh (2013) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karakteristik

pekerjaan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan suatu bidang pekerjaan tertentu dan memungkinkan seseorang untuk lebih berhasil dalam bidang yang ditekuninya. Dengan pemahaman terhadap karakteristik pekerjaan diharapkan pegawai tersebut akan semakin berorientasi dibidang pekerjaannya. Pegawai akan menekuni dengan konsentrasi dan tanggung jawab yang disertai perasaan senang sampai diperoleh hasil yang memuaskan dan tingginya kualitas sehingga kepuasan kerja dapat tercapai. Dengan terbentuknya sikap kerja yang positif dapat mendorong terciptanya peningkatan kepuasan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan studi yang telah dilakukan oleh Subyantoro (2009) pada variabel karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula dengan studi yang telah dilakukan oleh Irsan (2011) juga menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Studi yang lain yang telah dilakukan oleh Frimansah dan Santy (2010) juga membuktikan adanya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumberdaya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat.

Salah satu variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah motivasi karyawan yang ditunjukkan dengan dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Gijoh (2013), Brahmasari

dan Suprayetno (2008), Kartika dan Kaihatu (2010) dan Suryawan dan Andrew (2013) pada variabel motivasi dan kepuasan kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja..

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan temuan penelitian dan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Kompetensi, karakteristik dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati. Secara parsial kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja. Sedangkan karakteristik pekerjaan dan motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja merupakan faktor yang paling besar pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati.
- b. Kompetensi cenderung berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja daripada melalui motivasi.
- c. Pengaruh langsung karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja lebih kecil daripada pengaruh tidak langsung atau dengan kata lain motivasi kerja memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja..

Implikasi Manajerial

Menurut Hackman dan Oldham; model lima dimensi karakteristik pekerjaan inti antara lain adalah keanekaragaman ketrampilan, identitas tugas, kebermaknaan tugas, otonomi dan umpan balik. Kelimanya merupakan perwujudan atau implementasi dari gradasi keterlibatan seorang karyawan dalam interaksinya dengan pekerjaan baik secara parsial atau menyeluruh.

Kelima dimensi karakteristik pekerjaan inti ini oleh Hackman dan Oldham dibagi ke dalam apa yang disebut sebagai *critical psychological states* atau keadaan psikologis kritical yakni keadaan-keadaan yang timbul sebagai konsekuensi dari operasionalisasi kelima dimensi pada diri masing-masing

karyawan yang pada gilirannya nanti akan mengubah konsep-konsep abstraksi, kejiwaan dan produktivitasnya. Hasil-hasil atau output yang diharapkan dari keberhasilan pelaksanaan dimensi-dimensi karakteristik pekerjaan inti ini menurut Hackman dan Oldham antara lain adalah motivasi intrinsik yang tinggi, kualitas kerja yang baik, kepuasan kerja tinggi dan juga tingkat absensi dan keluar masuk atau *turnover* karyawan yang rendah.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja, hal ini sesuai dengan teori Hackman dan Oldham output yang diharapkan dari keberhasilan pelaksanaan dimensi - dimensi karakteristik pekerjaan antara lain adalah motivasi intrinsik yang tinggi, kualitas kerja yang baik, kepuasan kerja tinggi. Karakteristik pekerjaan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan suatu bidang pekerjaan tertentu dan memungkinkan seseorang untuk lebih berhasil dalam bidang yang ditekuninya. Dengan pemahaman terhadap karakteristik pekerjaan diharapkan pegawai tersebut akan semakin berorientasi dibidang pekerjaannya. Pegawai akan menekuni dengan konsentrasi dan tanggung jawab yang disertai perasaan senang sampai diperoleh hasil yang memuaskan dan tingginya kualitas sehingga motivasi kerja dapat tercapai. Dengan terbentuknya sikap kerja yang positif dapat mendorong terciptanya peningkatan motivasi dan kepuasan kerja.

Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi dan kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Pati ini sangat beralasan karena pada dasarnya pada saat orang bekerja maka mereka menginginkan ada keragaman tugas dalam melaksanakan tugasnya agar kemampuan dan potensi individu yang dimilikinya dapat berkembang. Hal ini dapat dicapai saat pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki keragaman, tidak membosankan dan pada akhirnya para karyawan tersebut merasa tertantang untuk menyelesaikannya. Identitas tugas yang jelas sangat dibutuhkan setiap pegawai, sehingga mereka mampu membedakan pekerjaannya dengan pekerjaan pegawai lain. Aspek karakteristik pekerjaan yang lain adalah

keberartian tugas yang menekankan pada diri seorang pegawai bahwa pekerjaannya bukan hanya penting untuk dirinya sendiri namun yang lebih utama adalah untuk kemajuan organisasi atau mempunyai kontribusi untuk orang banyak. Aspek keempat dari karakteristik tugas adalah otonomi. Otonomi menyangkut kemandirian pegawai dalam bekerja. Semakin pegawai diberi kemandirian atau kebebasan yang bertanggung jawab maka semakin besar peluangnya untuk dapat mencapai hasil yang maksimal. Aspek yang terakhir adalah umpan balik. Umpan balik adalah suatu proses dimana karyawan mendapatkan penilaian dari hasil pekerjaannya, termasuk saran atau masukan-masukan yang berarti.

Saran

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan distribusi frekuensi jawaban responden dari nilai mean yang paling kecil, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

a. Motivasi merupakan faktor yang paling tinggi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Pati, oleh sebab itu pihak manajemen hendaknya meningkatkan motivasi pegawai dengan cara menyediakan bantuan atau tunjangan untuk perumahan bagi pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan informasi secara intensif tentang pemanfaatan bantuan dari BAPERTARUM-PNS untuk membantu kepemilikan rumah bagi para pegawai

b. Sesuai dengan hipotesis bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, maka hendaknya Dinas Pendidikan Kabupaten Pati untuk lebih memperhatikan karakteristik pekerjaan terkait dengan pemberian tugas kepada pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk menyelesaikan satu pekerjaan secara keseluruhan sebelum memberikan tugas atau pekerjaan yang baru.

Keterbatasan Penelitian

a. Penelitian ini hanya dilakukan pada lokasi penelitian yang terbatas yaitu pada pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten

Pati saja, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi dan harus dipresentasikan secara hati-hati, sehingga bagi para pihak yang ingin menggunakan temuan hasil penelitian ini perlu berhati-hati dalam melakukan generalisasi atau analogi hasil penelitian, karena belum tentu hasil penelitian sama jika dilakukan pada obyek penelitian yang berbeda.

- b. Pengisian kuesioner bersifat sukarela tidak aturan yang mengikat sehingga responden dapat memberikan jawaban yang kurang tepat dan menjawab baik walaupun kinerjanya kurang baik.
- c. Nilai Adjusted R Square yang dibawah 1 untuk Model Pertama yaitu Pengaruh Kompetensi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Motivasi, maka pada penelitian selanjutnya, sebaiknya memasukkan variabel lain di luar yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno (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*, 10 (2).
- Dhermawan, A.A., Ngurah Bagus, Sudibya Adnyana I Gde dan Utama Mudiarta I Wayan (2012), Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan (Matrik)*, Vol. 6. No. 2, Agustus 2012.
- Gijoh, Rienly (2013), Motivasi, Kompetensi dan Budaya Kerja Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Outsourcing pada Hotel Sintesa Peninsula Manado, *Jurnal EMBA*, 1 (4)
- Handoko, T Hani (2001), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPF
- Husein Umar, (1999), "Riset Strategi Perusahaan" PT. GPU, Jakarta.
- Irsan (2011), Pengaruh Kepemimpinan, Disain Pekerjaan, dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Penunjang Akademik di Universitas Negeri Medan, *Jurnal Manajemen Pendidikan*.
- Ivancevich *et al* (2007), *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta, Erlangga.
- Kartika, Endo Wijaya dan Thomas S Kaihatu (2010), Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12 (1).
- Luthans, Fred (2006), *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, Andi.
- Manaroinsong, Johny (2008), Pengaruh Faktor Kompetensi Individu dan Manajemen Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Keuangan Daerah di Provinsi Sulawesi Utara, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 9 (3)
- Mathis, R.L dan J.H Jackson (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan, Jakarta: PT. Salemba Emban Patria.
- Ngatemin dan Wanti Arumwanti (2012), Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Hotel di Kabupaten Karo Provinsi Sumatera Utara, *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 12 (2)
- Panggabean, M.S (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Vietzhal (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P dan Judge (2008), *Essential of Organizational Behavior*, Prentice Hall Inc, San Diego.
- Robbins, S.P dan Mary Coulter (2009), *Manajemen*, Jakarta, PT Indeks.
- Robbins, S.P dan Mary Coulter (2010), *Manajemen*, Jakarta, PT Indeks.
- R. Palan , 2007. *Competency Management*. PPM Indonesia : Jakarta
- Ruky, Rahman (2006), *Penilaian Kinerja Organisasi*, Jakarta, Rajawali Press

- Setiawan dan Bodroastuti (2010), Pengaruh Karakteristik Individu dan Faktor-Faktor Pekerjaan terhadap Motivasi (Studi pada Karyawan CV Bintang Timur Semarang)
- Simamora, Henry (2004), Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta, STIE YKPN.
- Subyantoro, Arief (2009), Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11 (1).
- Sulistiyani, A.T dan Rosidah (2003), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks organisasi Publik)*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Suryawan, Ian Nurpatria dan Richard Andrew (2013), Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja, *Media Riset Bisnis dan Manajemen*, 13 (1).
- Wibowo (2007), Manajemen Kinerja, Jakarta, PT Raja Grafindo