

# **Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang**

Reni Sancoko  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya  
Jl. Tirtasari Raya No. 9 Malang  
reni.sancoko@gmail.com

Pembimbing:  
Prof. Dr. Armanu Thoyib, S.E., M.Sc.

## **Abstract**

*The research was conducted in PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Currently Human Resources is not only seen as complementary in the network chain to the achievement of corporate goals alone, HR also needs to be empowered to be able to be a resource of qualified and trained to achieve the expected performance of the Company. The study design used is explanatory research, and use this type of quantitative research using multiple regression statistical tools and validity test. The results showed that work motivation (X1), performance appraisals (X2), simultaneously or jointly significant effect on the variable Job satisfaction (Y) employees of PT Pos Indonesia (Persero) Malang. This means that PT Pos Indonesia (Persero) Malang has been implemented with good work motivation and performance appraisal so that the level of job satisfaction is high. Partially motivation and performance appraisal positive and significant effect on job satisfaction of employees of PT Pos Indonesia (Persero) Malang.*

**Keyword :** *Employee Satisfaction, Work Motivation, Performance Appraisal*

## **Pendahuluan**

Perkembangan global yang cenderung terhadap penggunaan Teknologi Informasi (TI) yang berakibat terhadap pekerjaan tanpa penggunaan kertas (*paper less*). Hal ini diterapkan untuk mengoptimalkan kinerja para Sumberdaya Manusia yang lebih maju kedepannya. Lain daripada itu perusahaan tetap melakukan pemberdayaan Sumberdaya Manusia (SDM). Dimana SDM merupakan salah satu aset sumber keunggulan kompetitif suatu perusahaan agar dapat terus bertahan dalam persaingan global yang semakin ketat.

Tujuan penelitian ini (1) Untuk mengetahui rekomendasi sebagai implikasi manajerial perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (2) Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan

motivasi kerja dan penilaian kinerja secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Malang. (3) Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan motivasi kerja dan penilaian kinerja secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Malang.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Diperlukan sikap mental karyawan yang siap sedia secara psikofisik (*siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan*). Stephen P. Robbins (2001) mendefinisikan mengenai motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas individu, arah, dan ketekunan usaha ke arah pencapaian tujuan.

Frederick Herzberg dalam buku Robert Kreitner, Angelo Kinicki "*Organizational Behavior*" (2008:270) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas, yaitu faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) dan faktor pemotivasian (*motivators*). Dimana terdapat indikator dalam faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) yaitu; Gaji dan Upah, Kondisi Kerja, Hubungan Antar Pribadi. Sedangkan indikator dalam faktor pemotivasian (*motivators*) adalah Pengakuan, Pekerjaan itu sendiri, Tanggung jawab. Dalam teori Herzberg ini menjelaskan mengenai teori dua-faktor: faktor intrinsik berhubungan dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor ekstrinsik yang terkait dengan ketidakpuasan kerja.

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk memverifikasi bahwa karyawan telah memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan. Menurut Benardin dan Russel dalam Faustino cardoso gomes (2003:135) penilaian performansi adalah suatu cara mengukur kontribusi-kontribusi dari individu-individu anggota organisasi kepada organisasinya. Sistem penilaian kinerja hendaknya mengidentifikasi standar kinerja yang terkait, mengukur kriteria, dan kemudian memberikan umpan balik pada karyawan dan departemen SDM. Adapun indikator penilaian kinerja sebagai berikut; *Quality, Quantit, Timeliness Cost Effective, Need for Supervisor, Interpersonal Import.*

Keith Davis dalam A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa "job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employees view their work". (Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja). Berikut adalah indikator penilaian kinerja; *Turnover*, Tingkat Kehadiran (absen) Kerja, Umur, Tingkat Pekerjaan, Ukuran Organisasi Perusahaan.

### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian explanatory

(penjelasan). serta menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan alat statistik regresi berganda dan uji validitas. Data yang digunakan berupa data primer, yang datanya penulis peroleh melalui penelitian langsung terhadap objek yang diteliti dengan cara memberikan kuisioner kepada karyawan yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. dan *Likert Skill Scale* digunakan untuk membrikan bobot nilai dalam kuisioner.

Dalam penelitian ini menjelaskan hubungan antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Hubungan antara variabel yang diteliti yakni mengenai pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Dengan menggunakan beberapa kriteria maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang.

Metode yang digunakan dalam penarikan sampel ini adalah sampling jenuh atau sensus. Dimana sampel merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian dilakukan terhadap sampel yang mewakili populasinya.

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan teknik penyebaran kuisioner kepada responden, lalu kuisioner ditabulasikan, diolah menggunakn statistik SPSS, setelah itu hasil output SPSS di analisis. Dan penelitian ini di lakukan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Pos Malang 65100 Jl. Merdeka Selatan no. 5 Malang 65119.

Dalam penelitian ini menggunakan rumus analisa regresi berganda yaitu untuk mengukur seberapa jauh pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan analisa yang digunakan analisa regresi linear berganda. Maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Dimana :

- Y = Kepuasan Kerja
- a = Bilangan Konstanta
- b1 = Koefisien regresi motivasi kerja
- b2 = Koefisien regresi penilaian kinerja
- x1 = Motivasi kerja
- x2 = Penilaian Kinerja

## Hasil Penelitian

### 1. Analisis Deskriptif

#### a. Motivasi kerja Kerja (X1)

Item-item yang digunakan dalam variabel motivasi kerja yaitu merasa gaji yang diterima sesuai dengan hasil kerja, kondisi kerja yang ada di perusahaan baik, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, mendapat pengakuan prestasi dari perusahaan saya termotivasi kerja dalam bekerja, merasa senang dengan pekerjaan saya sekarang, motivasi kerja saya yang tinggi dapat meningkatkan, produktivitas perusahaan secara keseluruhan, dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut :

Tabel 4.1  
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X1)

Per ny ata an	Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sanga t tidak sesuai	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	4	10,0	17	42,5	18	45,0	1	2,5	0	0
2	15	37,5	11	27,5	11	27,5	3	7,5	0	0
3	22	55,0	15	37,5	3	7,5	0	0	0	0
4	26	65,0	9	22,5	5	12,5	0	0	0	0
5	29	72,5	9	22,5	2	5,0	0	0	0	0
6	9	22,5	17	42,5	14	35,0	0	0	0	0

Sumber : Data diolah (Lampiran 2), 2013

Dari tabel di atas diketahui tanggapan responden pada pertanyaan nomor 1 mengenai gaji, 4 (10,0%) responden menjawab sangat sesuai, 17 (42,5%) responden menjawab sesuai, 18 (45,0%) responden menjawab netral, 1 (2,5%) responden menjawab tidak sesuai, tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini

menunjukkan bahwa gaji yang diterima sebagai karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah sesuai dengan hasil kerja.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 2 mengenai kondisi kerja, 15 (37,5%) responden menjawab sangat sesuai, 11 (27,5%) responden menjawab sesuai, 11 (27,5%) responden menjawab netral, 3 (7,5%) responden menjawab tidak sesuai, tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa kondisi kerja yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 3 mengenai memiliki hubungan antar pribadi, 22 (55,0%) responden menjawab sangat sesuai, 15 (37,5%) responden menjawab sesuai, 3 (7,5%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 4 mengenai mendapat pengakuan, 26 (65,0%) responden menjawab sangat sesuai, 9 (22,5%) responden menjawab sesuai, 5 (12,5%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mendapat pengakuan prestasi dari perusahaan saya termotivasi kerja dalam bekerja.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 5 mengenai pekerjaan itu sendiri, 29 (72,5%) responden menjawab sangat sesuai, 9 (22,5%) responden menjawab sesuai, 2 (5,0%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT.

Pos Indonesia (Persero) Malang merasa senang dengan pekerjaan yang dijalani.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 6 mengenai motivasi kerja karyawan, 9 (22,5%) responden menjawab sangat sesuai, 17 (42,5%) responden menjawab sesuai, 14 (35,0%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

b. Penilaian Kinerja (X2)

Item-item yang digunakan dalam variabel penilaian kinerja yaitu kualitas dalam penilaian kinerja di perusahaan baik, kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan adalah baik, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas baik, mampu menyelesaikan tugas dengan baik tanpa sering melakukan kesalahan, tingkat keperluan akan pengawasan saya dalam melaksanakan tugas baik, hubungan antara saya dengan rekan kerja berjalan harmonis, dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2  
Distribusi Frekuensi Variabel  
Penilaian Kinerja (X2)

Per nyaa taan	Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sangat tidak sesuai	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	6	15,0	28	70,0	6	15,0	0	0	0	0
2	4	10,0	31	77,5	4	10,0	1	2,5	0	0
3	10	25,0	23	57,5	7	17,5	0	0	0	0
4	13	32,5	21	52,5	6	15,0	0	0	0	0
5	3	7,5	32	80,0	5	12,5	0	0	0	0
6	6	15,0	26	65,0	7	17,5	1	2,5	0	0

Sumber : Data diolah (Lampiran 2), 2013

Dari tabel di atas diketahui tanggapan responden pada pertanyaan nomor 1 mengenai kualitas pekerjaan, 6 (15,0%) responden menjawab sangat sesuai, 28 (70,0%) responden menjawab sesuai, 6 (15,0%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa kualitas dalam penilaian kinerja karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 2 mengenai kuantitas pekerjaan, 4 (10,0%) responden menjawab sangat sesuai, 31 (77,5%) responden menjawab sesuai, 4 (10,0%) responden menjawab netral, 1 (2,5%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mempunyai kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan adalah baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 3 mengenai ketepatan waktu, 10 (25,0%) responden menjawab sangat sesuai, 23 (57,5%) responden menjawab sesuai, 7 (17,5%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tepat waktu dalam menyelesaikan tugas dengan baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 4 mengenai cost effective, 13 (32,5%) responden menjawab sangat sesuai, 21 (52,5%) responden menjawab sesuai, 6 (15,0%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mampu menyelesaikan tugas dengan baik tanpa sering melakukan kesalahan.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 5 mengenai keperluan akan pengawasan, 3 (7,5%) responden menjawab sangat sesuai, 32 (80,0%) responden menjawab sesuai, 5 (12,5%) responden menjawab netral, tidak ada yang menjawab tidak sesuai dan sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang memerlukan adanya pengawasan dalam melaksanakan tugas.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 6 mengenai interpersonal import, 6 (15,0%) responden menjawab sangat sesuai, 26 (65,0%) responden menjawab sesuai, 7 (17,5%) responden menjawab netral, 1 (2,5%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara saya dengan rekan kerja berjalan harmonis.

#### c. Kepuasan Kerja (Y)

Item-item yang digunakan dalam variabel kepuasan kerja yaitu perputaran di perusahaan, tingkat kehadiran karyawan, pencapaian di usia sekarang ini adalah baik, posisi pekerjaan yang didapat karyawan saat ini, besarnya organisasi bagi karyawan. Dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3  
Distribusi Frekuensi Variabel  
Kepuasan Kerja (Y)

Per nya taa n	Sangat sesuai		Sesuai		Netral		Tidak sesuai		Sangat tidak sesuai	
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	8	20,0	10	25,0	13	32,5	9	22,5	0	0
2	6	15,0	8	20,0	13	32,5	13	32,5	0	0
3	8	20,0	19	47,5	11	27,5	2	5,0	0	0
4	5	12,5	11	27,5	2	5,0	0	0	0	0
5	4	10,0	17	42,5	18	45,0	1	2,5	0	0

Sumber : Data diolah (Lampiran 2), 2013

Dari tabel di atas diketahui tanggapan responden pada pertanyaan nomor 1 mengenai turnover, 8 (20,0%) responden menjawab sangat sesuai, 10 (25,0%) responden menjawab sesuai, 13 (32,5%) responden menjawab netral, 9 (22,5%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa tingkat turnover (perputaran kerja) di PT. Pos Indonesia (Persero) Malang baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 2 mengenai tingkat kehadiran, 6 (15,0%) responden menjawab sangat sesuai, 8 (20,0%) responden menjawab sesuai, 13 (32,5%) responden menjawab netral, 13 (32,5%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa tingkat kehadiran (absensi) karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang sudah baik.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 3 mengenai usia dalam pencapaian karier, 8 (20,0%) responden menjawab sangat sesuai, 19 (47,5%) responden menjawab sesuai, 11 (27,5%) responden menjawab netral, 2 (5,0%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa responden sebagai karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tidak puas dengan pencapaian karier yang didapat.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 4 mengenai posisi pekerjaan, 5 (12,5%) responden menjawab sangat sesuai, 11 (27,5%) responden menjawab sesuai, 21 (52,5%) responden menjawab netral, 3 (7,5%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa posisi pekerjaan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero)

Malang saat ini sudah lebih baik dari sebelumnya.

Tanggapan responden pada pertanyaan nomor 5 mengenai ukuran organisasi perusahaan, 4 (10,0%) responden menjawab sangat sesuai, 17 (42,5%) responden menjawab sesuai, 18 (45,0%) responden menjawab netral, 1 (2,5%) responden menjawab tidak sesuai dan tidak ada yang menjawab sangat tidak sesuai, hal ini menunjukkan bahwa responden merasa senang dapat menjadi bagian dari Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) Malang tempat bekerja saat ini.

## 2. Pengujian Instrumen Penelitian

### a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauhmana suatu pengukur itu mengukur apa yang ingin diukurnya. Suatu instrumen dapat dikatakan memiliki validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakannya instrumen tersebut. Sisi lain yang penting adalah kecermatan pengukuran, yaitu kecermatan dalam mendeteksi perbedaan-perbedaan kecil yang ada pada item yang diukurnya. Pengukuran validitas pada instrumen ini dilakukan dengan korelasi pearson product moment antara skor butir dengan skor skalanya. Kriteria pengujian yang digunakan adalah membandingkan angka hasil pengujian dengan angka tabel dengan dasar pengambilan keputusan:

- 1) Jika  $r$  hasil perhitungan positif, serta  $r$  hasil  $>$   $r$  tabel, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika  $r$  hasil perhitungan negatif, serta  $r$  hasil  $<$   $r$  tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Secara keseluruhan hasil pengujian validitas masing-masing

variabel dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4  
Ringkasan Hasil Test Validitas  
Kuisisioner

Variabel	Item	Koefisien korelasi	r tabel	Sig	Keterangan
Motivasi kerja (X1)	X1.1	0,507	0,374	0,000	Valid
	X1.2	0,885	0,374	0,000	Valid
	X1.3	0,796	0,374	0,000	Valid
	X1.4	0,850	0,374	0,000	Valid
	X1.5	0,758	0,374	0,000	Valid
	X1.6	0,717	0,374	0,000	Valid
Penilaian kinerja(X2)	X2.1	0,711	0,374	0,000	Valid
	X2.2	0,612	0,374	0,000	Valid
	X2.3	0,668	0,374	0,000	Valid
	X2.4	0,386	0,374	0,000	Valid
	X2.5	0,802	0,374	0,000	Valid
	X2.6	0,640	0,374	0,000	Valid
Kepuasan kerja (Y)	Y1	0,791	0,374	0,000	Valid
	Y2	0,885	0,374	0,000	Valid
	Y3	0,502	0,374	0,000	Valid
	Y4	0,977	0,374	0,000	Valid
	Y5	0,795	0,374	0,000	Valid

Sumber : Data primer diolah (lampiran 2)

Validitas diukur dengan membandingkan nilai korelasi masing-masing indikator dengan nilai korelasi tabel ( $r$  tabel). Nilai  $r$  tabel *product moment* pada  $\alpha = 0,05$  dan  $n = 40$  ( $40 - 5$ ) sebesar 0,334. Dari pengolahan data terlihat dari 12 indikator yang diuji, semua indikator memiliki nilai koefisien korelasi positif dan lebih besar dari  $r$  tabel, serta probabilitasnya lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$ , artinya ada hubungan yang signifikan antara skor masing-masing indikator dengan skor total. Korelasi yang signifikan menunjukkan bahwa indikator memang benar-benar dapat digunakan untuk mengukur variabel yang akan diukur, dengan kata lain instrumen yang digunakan valid dengan demikian dapat dipakai dalam penelitian.

### b. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Menyusun suatu bentuk instrumen tidak hanya harus berisi pernyataan-

pernyataan yang berdaya diskriminasi baik akan tetapi harus memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi. Reliabel artinya tingkat keterpercayaan hasil suatu pengukuran-pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi yaitu yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Pada penelitian ini digunakan reliabilitas dengan model *Alpha Cronbach*. Dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5  
Nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel

Variabel	Keterangan	Koefisien Regresi (b)	Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Sig.
X1	Motivasi kerja	0,915	0,870	7,572	0,000
X2	Penilaian kinerja	0,576	0,369	3,213	0,003
Konstanta		2,556			
R		0,780			
R square		0,608			
F <sub>hitung</sub>		28,679			
Sig. F		0,000			
n		40			
Variabel terikat = Kepuasan kerja (Y) F tabel = 3,25  t tabel = 2,021					

Sumber : Data diolah (lampiran 2).

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan pada item pertanyaan yang sudah valid. Instrumen dinyatakan tidak reliabel jika nilai reliabilitas yang diperoleh tidak mencapai 0,6 (Nurgiyantoro, 2000:312). Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel di atas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

### 1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kekuatan dari Motivasi kerja (X<sub>1</sub>), Penilaian kinerja (X<sub>2</sub>)

terhadap Kepuasan kerja (Y). Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut :

Tabel 4.6  
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi kerja (X1)	0,842	Reliabel
Penilaian kinerja (X2)	0,677	Reliabel
Kepuasan kerja (Y)	0,831	Reliabel

Sumber : Data primer diolah.

Hasil perhitungan regresi berganda tersebut dapat diketahui formulasinya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 2,556 + 0,870X_1 + 0,369X_2$$

- a. Koefisien regresi X<sub>1</sub> (motivasi kerja) sebesar 0,870 (b<sub>1</sub>), menunjukkan besarnya pengaruh X<sub>1</sub> (motivasi kerja) terhadap kepuasan kerja, koefisien regresi bertanda positif menunjukkan X<sub>1</sub> (motivasi kerja) berpengaruh searah terhadap kepuasan kerja. Yang artinya meningkatnya motivasi kerja (X<sub>1</sub>) maka akan disertai meningkatnya pula kepuasan kerja (Y).
- b. Koefisien regresi X<sub>2</sub> (penilaian kinerja) sebesar 0,369 (b<sub>1</sub>), menunjukkan besarnya pengaruh X<sub>2</sub> (penilaian kinerja) terhadap kepuasan kerja, koefisien regresi bertanda positif menunjukkan X<sub>2</sub> (penilaian kinerja) berpengaruh searah terhadap kepuasan kerja

Dari hasil koefisien regresi dapat diketahui variabel Motivasi kerja (X<sub>1</sub>), Penilaian kinerja (X<sub>2</sub>) mempunyai hubungan positif dan searah terhadap Kepuasan kerja (Y).

Koefisien korelasi (R) sebesar 0,780; menunjukkan bahwa terdapat

hubungan yang kuat dan searah antara Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ) terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ). Hubungan ini dapat dikategorikan kuat, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai angka 100% atau 1 (baik dengan angka positif atau negatif).

Dari hasil analisa regresi linier berganda di atas, dapat diketahui nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,608. Angka ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ) dapat menjelaskan atau mampu memberikan kontribusi terhadap variabel terikat (Kepuasan kerja), sedangkan sisanya disebabkan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian

#### 1) Uji F

Uji F digunakan untuk menguji apakah seluruh variabel-variabel bebas secara bersama-sama atau simultan, yaitu Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y$ ), dengan cara membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ .

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 28,879 sedangkan  $F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df_1 = 2$ , dan  $df_2 = 37$  sebesar 3,25; hal ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $28,879 > 3,35$ ) sedangkan nilai probabilitasnya lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti pula bahwa variabel bebas : Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ), secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel  $Y$  (Kepuasan kerja). Dengan demikian hipotesis I : diduga bahwa variabel Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ) baik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Pos

Indonesia (Persero) Malang terbukti secara statistik.

#### 2) Uji t

Uji t digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja, dengan cara membandingkan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ .

Rumusan hipotesis :

$H_0 : b_1 = b_2 = 0$  Variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

$H_i : b_1 \neq b_2 \neq 0$  Variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Kriteria pengujian :

$\alpha = 0,05$  (5%), Uji 2 pihak ( $\alpha/2 = 0,025$ )

Derajat kebebasan ( $dk$ ) =  $n - k - 1 = 40 - 3 - 1 = 36$

Diperoleh nilai  $t_{tabel} = 2,021$

Ho diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$

Ho ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < -t_{tabel}$ .

Hasil perhitungan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  masing-masing variabel bebas dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut :

Tabel 4.7

Perbandingan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$   $\alpha = 5\%$

Variabel	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	Keterangan
Motivasi kerja	7,572	2,021	0,000	Signifikan
Penilaian kinerja	3,213	2,021	0,003	Signifikan

Sumber : Data primer diolah

Dari tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### 1) Variabel $X_1$ (Motivasi kerja)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 7,572$  sedangkan

nilai  $t_{tabel} = 2,021$  sehingga  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  jadi  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, dan terbukti variabel  $X_1$  (Motivasi kerja) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y).

## 2) Variabel $X_2$ (Penilaian kinerja)

Hasil analisis regresi diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,213$  sedangkan nilai  $t_{tabel} = 2,021$  sehingga  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau nilai signifikansi  $0,003 > 0,05$  jadi  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, yang berarti bahwa variabel  $X_2$  (Penilaian kinerja) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda tersebut di atas, maka dapat dibuktikan bahwa Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ), baik secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan dengan koefisien regresi arah positif, yang berarti bahwa kenaikan Motivasi kerja ( $X_1$ ), Penilaian kinerja ( $X_2$ ), akan menyebabkan kenaikan Kepuasan kerja karyawan dan sebaliknya.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT POS Indonesia (Persero) Malang.

Persentase tanggapan motivasi kerja sebesar 72,5% menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang merasa senang dengan pekerjaan yang dijalani. Persentase tanggapan penilaian kinerja sebesar 77,5% menunjukkan bahwa karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang mempunyai kesungguhan dalam melaksanakan pekerjaan adalah baik. Persentase tanggapan kepuasan kerja sebesar 47,5% menunjukkan karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Malang tidak puas dengan pencapaian karier yang didapat.

Hasil temuan pertama, yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Artinya tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh stimulus-stimulus atau motivasi apa yang diberikan perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan. Dimana terdapat indikator dalam faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) yaitu; Gaji dan Upah, Kondisi Kerja, Hubungan Antar Pribadi. Sedangkan indikator dalam faktor pemotivasian (*motivators*) adalah Pengakuan, Pekerjaan itu sendiri, Tanggung jawab. Oleh karena itu, untuk lebih meningkatkan kepuasan karyawan, PT Pos Indonesia (Persero) Malang perlu memerhatikan lagi mengenai aspek-aspek apa saja yang dibutuhkan karyawan agar karyawan dapat lebih termotivasi lagi dalam melaksanakan tugas.

Hasil temuan kedua, yaitu penilaian kinerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Malang. Artinya tinggi rendahnya kepuasan karyawan dipengaruhi oleh *Quality, Quantity, Timeliness, Cost Effective, Need for Supervisor, Interpersonal Import*. Oleh karena itu, untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan, PT Pos Indonesia (Persero) Malang perlu memerhatikan lagi mengenai aspek-aspek penilaian kinerja karyawan agar nantinya output kerja karyawan lebih optimal. Dan juga agar tujuan perusahaan bisa dapat dicapai lebih gemilang.

Dari hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Naulina, Yohana Intan (2009) dengan judul “Hubungan Sistem Penilaian Kinerja dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kinerja dengan Karyawan pada Divisi Human Resources & General Affairs PT INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA Tbk CITEUREUP”. Dimana dalam hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap sistem penilaian kinerja karyawan PT ITP, Tbk adalah baik. Uji korelasi *Rank Spearman*

menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif, agak lemah, dan nyata antara sistem penilaian kinerja dengan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti indikator sistem penilaian kinerja mampu meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan Divisi HR & GA PT ITP, Tbk Citeureup.

Dengan demikian, usaha PT Pos Indonesia (Persero) Malang dalam memberdayakan Sumber Daya Manusia yang dimiliki sudah baik dengan menerapkan Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja untuk meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis atas motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang, maka didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Implikasi manajerial perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Malang dilihat dari perputaran kerja, tingkat kehadiran, pencapaian karir, posisi kerja yang diperoleh, senang menjadi bagian dari PT. Pos Indonesia (Persero) Malang.
2. Dari uji secara bersama-sama atau simultan diketahui bahwa Motivasi kerja (X1), Penilaian kinerja (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y) PT Pos Indonesia (Persero) Malang.
3. Dari uji secara parsial diketahui bahwa Motivasi kerja (X1) mempunyai pengaruh dominan terhadap Kepuasan kerja (Y) PT Pos Indonesia (Persero) Malang.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang, maka saran-saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan hendaknya dapat memberikan teladan, agar menimbulkan rasa tanggung jawab yang besar dan untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis.
2. Menanamkan rasa kepercayaan terhadap para karyawan dan memberikan kebebasan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat yang mungkin akan berguna bagi perusahaan sekaligus memberikan kesan bahwa karyawan diikutsertakan dalam mengelola perusahaan sehingga karyawan merasa ikut memiliki, dengan demikian karyawan akan memiliki loyalitas atau lebih bertanggung jawab terhadap perusahaan.
3. Perusahaan hendaknya selalu konsisten dalam memperhatikan kebutuhan maupun harapan karyawan, sehingga kepuasan kerja, dan partisipasi para karyawan dapat terjaga dengan baik.

### **Daftar Pustaka**

- Arep, I dan Tanjung, H. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Ayudhia, Dian Kencana. 2008. *Analisis Hubungan Sistem Penilaian Kinerja dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Fakultas Ekonomi Dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.  
<http://repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/17900/H08dka.pdf?sequence=3> (diakses tanggal 29 November 2012).
- Brown, Michelle, Douglas Hyatt, Jhon Benson. 2010. *Consequences of the performance appraisal experience*. Personnel Review Vol. 39 No. 3, 2010 pp. 375-396.
- Draf, L. Richard. 2006. *Manajemen* : edisi 6. Salemba Empat. Jakarta.
- Gunawan, R. 2007. *Analisis Sistem Penilaian Prestasi dan Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Elang*

- Perdana Tyre Industry*. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Andi. Yogyakarta.
- Halim, Abdul. 2004. *Auditing dan Sistem Informasi (Isu-isu Dampak Teknologi Informasi)*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani. 1994 *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Liberty. Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- KreitnerKinicki, 2008. *Organizational Behavior* : edisi 8. Salemba Empat. Jakarta.
- Kussriyanto, B. 1993. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. PT Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta
- Notoatmodjo, S. 2003. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Edisi Revisi. Rineka Cipta. Jakarta.
- Martoyo, S. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogjakarta: BPFE.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, A. A. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung. Jawa Barat.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Jawa Barat.
- Mangkuprawira, S. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*. Cetakan Ketiga. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Naulina, Yohana Intan. 2009. *Hubungan Sistem Penilaian Kinerja dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kinerja dengan Karyawan pada Divisi Human Resources & General Affairs PT INDOCEMENT TUNGGAL PRAKARSA Tbk CITEUREUP*. Fakultas Ekonomi Dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor. <http://repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/15527/H09yin.pdf?sequence=2> (diakses tanggal 29 November 2012).
- Parwanto. 2002. Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta. [http://eprints.ums.ac.id/144/1/PARWAN\\_TO.pdf](http://eprints.ums.ac.id/144/1/PARWAN_TO.pdf) (diakses tanggal 29 November 2012).
- Prasetyo, Ristiyanti. 2006. *Pengembangan Karier Sekretaris Kepemimpinan*. CV Andi : Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, Danang. 2010. *Analisis Gaya Kepemimpinan yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Karyawan Perusahaan Pabrik Rokok HS Purnama Pada Divisi Produksi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Brawijaya. Malang.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal, Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Rajawali Press. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2008. *Performance Appraisal*. Edisi kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Organizational Behavior*. International Edition. Prentice Hall International, Ltd.
- \_\_\_\_\_; Judge, Thimoty A. *Perilaku Organisasi* : Edisi 12. Salemba 4. Jakarta.
- Simamora, H. 1995. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. STIE YKPN.
- Sugiyono. 1999. *Statistik Non-parametrik untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung.

- \_\_\_\_\_. 2005. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Umar, H. 2003. *Riset Sumberdaya Manusia*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Winardi, J. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian*. PT Raja Grafindo Persada : Jakarta.