

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK INTERNASIONAL INDONESIA, TBK MAKASSAR**

**I C H S A N**



**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR**

**2012**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK INTERNASIONAL INDONESIA, TBK MAKASSAR**

Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh

Gelar Sarjana Ekonomi

Disusun dan Diajukan Oleh

**I C H S A N**



Kepada

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN MAKASSAR**

**2012**

# SKRIPSI

## PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK INTERNASIONAL INDONESIA TBK MAKASSAR

disusun dan diajukan oleh

**I C H S A N**  
**A21108938**

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 18 November 2012

Pembimbing I



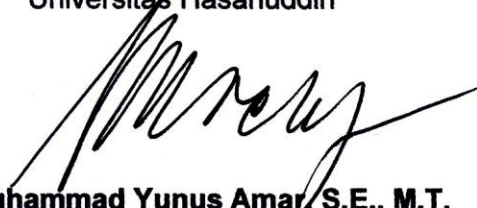
**Dr. Idayanti, S.E., M.Si**  
NIP. 19691020 198403 2001

Pembimbing II



**Nur Alamzah, S.E., M.Si**  
NIP. 19751220 2009121 001

Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



**Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E., M.T.**  
NIP. 196204301988101001

# SKRIPSI

## PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK INTERNASIONAL INDONESIA TBK MAKASSAR

Disusun dan diajukan oleh

**I C H S A N**  
**A211 08 938**

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi

Pada tanggal **28 November 2012** dan

Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Panitia Penguji

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1.	Dr. Idayanti, S.E., M.Si	Ketua	1. 
2.	Nur Alamzah, S.E., M.Si	Sekretaris	2. 
3.	Prof. Dr. H. Muh. Asdar, S.E., M.Si	Anggota	3. 
4.	Dr. Ria Mardiana Yusuf, S.E., M.Si	Anggota	4. 
5.	Drs. Mukhtar, M.Si	Anggota	5. 

Ketua Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin



**Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E., M.T.**  
NIP. 196204301988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : I C H S A N

Nim : A211 08 938

Jurusan/pogram studi : Manajemen/Strata 1

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

“ Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia, Tbk Makassar ”

Adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan di proses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar,

Yang membuat Pernyataan,



I C H S A N

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala rahmat yang di berikan sehingga penulis dapat menyelesaikan Makalah yang berjudul **“PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK INTERNASIONAL INDONESIA TBK MAKASSAR**

Keberhasilan penyusunan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari bantuan segenap pihak di PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Kantor Cabang Sulawesi Makassar. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih atas bantuan dan dukungan selama proses penyelesaian Tugas Akhir ini. Terimakasih penulis sampaikan kepada:

1. Orang Tua Tercinta H. Achmad Syafei dan Hj. Salmiah yang selalu mencurahkan kasih sayang, dukungan serta doa di setiap langkah ini.
2. Saudaraku Tersayang Ikbal dan Syaifullah yang selalu mencurahkan kasih sayang, perhatian, dukungan serta doa di setiap langkah ini.
3. Seluruh Keluarga Mahasiswa FE-UH atas laboratorium kehidupan selama beberapa tahun, serta kakak-kakak senior yang sudah membagi ilmunya selama ini.
4. Bapak Prof. Dr. Muhammad Ali, SE., M.Si selaku Dekan FE-UH.
5. Bapak Dr. Darwis Said, SE., M.Si., Ak selaku Pembantu Dekan I FE-UH.
6. Bapak Drs. Baso Siswadarma., M.Si selaku Pembantu Dekan II FE-UH.
7. Ibu Dr. Ria Mardiana Yusuf., M.Si selaku Pembantu Dekan III FE-UH.
8. Bapak Dr. Muh. Yunus Amar., MT selaku Ketua Jurusan Manajemen FE-UH.
9. Bapak Dr. Muhammad Ismail Pabo, SE., M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen FE-UH.
10. Ibu Dr. Idayanti, S.E, M.Si Selaku Pembimbing I
11. Bapak Nur Alamzah, SE., M.Si selaku Pembimbing II.
12. Ibu Dra. Erlina pakki, MA selaku Penasehat Akademik.
13. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar di FE-UH.
14. Ibu Dra. Saharibulan selaku Kasubag Pendidikan.
15. Pak Nur, Pak Haris, Pak Safar, Pak Ical, Pak Budi, serta seluruh pegawai akademik dan kemahasiswaan FE-UH.

16. Seluruh pegawai & staf di PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Kantor Cabang Sulawesi Makassar.
17. Sahabat-sahabatku Rahmat, Arvin, Ong Abe, Enalk, Akbar yang telah memberikan semangat, motivasi dan doa selama ini.
18. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang menjadi bagian dari setiap peristiwa yang penulis alami.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini tentunya memiliki keterbatasan dalam penyusunan, oleh karena itu penulissangat mengharapkan saran dan masukan yang membangun. Dan dengan segala kerendahan hati penulis berharap semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat.

Makassar, November 2012

Penulis,

I C H S A N

## ABSTRAK

### ***Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar***

### ***The effect of Job Satisfaction and Job Motivation of Employee Performance at PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar***

Ichsan

Dr. Idayanti, SE., M.Si

Nur Alamzah, SE., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan apakah variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar serta untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh secara dominan diantara dua variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar. Sampel menggunakan metode Purposive Sampling yaitu dengan memilih langsung seluruh karyawan sebanyak 50 orang. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Wawancara langsung kepada pihak – pihak yang terlibat dengan masalah yang sedang dibahas serta memberikan kuesioner kepada karyawan yang sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Data dianalisis dengan menggunakan Metode Kualitatif dan Metode Kuantitatif yang menggunakan lima rumus yaitu Analisa Regresi Berganda, Analisa Korelasi, Uji T-test, Uji F serta Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) dengan bantuan software SPSS 18.0 for windows. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama Kepuasan kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Makassar. Variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja koefisien regresi bertanda positif (+) menandakan hubungan yang searah, dengan kata lain Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar. Korelasi atau hubungan antara Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar adalah sangat kuat sekali sebesar ( $r = 0,923$ ) dan koefisien determinasi atau angka R square adalah sebesar 0,853.

**Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan**

This study aimed to clarify whether the variable Job Satisfaction and Work Motivation significant influence on employee performance at PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar as well as to determine which variables are the dominant influence of the two variable Job Satisfaction and Work Motivation on the performance of employees at PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar. The sample of using purposive sampling method is directly choosing 50 persons of the employees. The data collection methods that used were interview the parties that involved with the issues being discussed directly and gave questionnaires to the employees in accordance with the research conducted. The data were analyzed with using Qualitative and Quantitative Methods that using five formulas; Multiple Regression Analysis, Correlation Analysis, Test T-test, F test and the coefficient of determination (R<sup>2</sup>) test with the aid of SPSS 18.0 software for windows. The results showed that jointly Job satisfaction and work motivation significantly influence the performance of employees at PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar. Variable Job Satisfaction and Work Motivation regression coefficientis positive (+) indicates a unidirectional relationship, in other words, Job Satisfaction and Work Motivation will improve the performance of employees at PT. Bank Internasional Tbk Makassar. The correlation or the relationship between Job Satisfaction and Motivation Employee Performance Performance Work with PT. Bank Internasional Indonesia Makassar is very strong for ( $r = 0.923$ ) and the coefficient of determination or the number of Rsquare is 0.853.

**Keyword : Job Satisfaction, Job Motivation and Employee Performance**



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN .....	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian .....	10
1.5. Ruang Lingkup Pembahasan.....	11
1.6. Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Pengertian Manajemen SDM.....	13
2.2. Kepuasan Kerja.....	13
2.3. Motivasi .....	20
2.4. Kinerja Karyawan .....	25
2.5. Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi dan Kinerja .....	28
2.5.1. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja .....	29
2.5.2. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja .....	29

2.6. Penelitian Terdahulu .....	29
2.7. Kerangka Pemikiran.....	30
2.8. Hipotesis .....	31
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Lokasi dan Objek Penelitian .....	32
3.2. Populasi dan Sampel.....	32
3.3. Variabel Penelitian .....	33
3.4. Defenisi Operasional Variabel .....	33
3.5. Skala Pengukuran.....	38
3.6. Data yang Digunakan .....	38
3.7. Metode Pengumpulan Data.....	38
3.8. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	39
3.9. Metode Analisis .....	41
<b>BAB IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	
4.1 Sejarah Ringkas Perusahaan.....	45
4.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	46
<b>BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Karakteristik Responden.....	51
5.2. Deskriptif Hasil Penelitian.....	55
5.3. Deskriptif Statistik.....	60
5.4. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	61
5.5. Pembahasan Hasil Analisa Regresi Linear Berganda.....	66
5.6. Pengujian Hipotesis .....	68
<b>BAB VI PENUTUP</b>	
6.1. Kesimpulan.....	73
6.2. Saran .....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	75

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 3.4 Defenisi Operasional Variabel Penelitian .....	7
Tabel 5.1 Jumlah Karyawan Berdasarkan Usia .....	51
Tabel 5.2 Jumlah Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
Tabel 5.3 Jumlah Karyawan Berdasarkan Pendidikan .....	53
Tabel 5.4 Jumlah Karyawan Berdasarkan Masa Kerja .....	54
Tabel 5.5 Jumlah Karyawan Berdasarkan Gaji .....	54
Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi Skor Jawaban Variabel Kepuasan Kerja .....	55
Tabel 5.7 Distribusi Frekuensi Skor Jawaban Variabel Motivasi Kerja .....	57
Tabel 5.8 Distribusi Frekuensi Skor Jawaban Variabel Kinerja Karyawan.....	59
Tabel 5.9 Descriptive Statistic .....	60
Tabel 5.10 Validitas Item .....	62
Tabel 5.1 Hasil Uji Validitas .....	62
Tabel 5.12 Hasil Uji Realibilitas .....	66
Tabel 5.13 Rangkuman Hasil Empiris Penelitian .....	67
Tabel 5.14 Hasil Pengujian Hipotesis Untuk Uji Parsial Dengan T-Test .....	68
Tabel 5.15 Hasil Pengujian Hipotesis Untuk Uji Simultan Dengan F-Test .....	70
Tabel 5.16 Hasil Pengujian Untuk Uji Koefisien Determinasi (R Square).....	71

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
2.5 Kerangka Pemikiran .....	31
4.3 Struktur Organisasi .....	47

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	76
Lampiran 2. Hasil Kuesioner.....	79
Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	83
Lampiran 4. Karakteristik Responden .....	99
Lampiran 5. Tabel Distribusi Frekuensi.....	101
Lampiran 6. Data Hasil Penelitian.....	111
Lampiran 7. Analisa Regresi.....	112

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja pegawai menurut Hariadja (2002:291) dapat dilihat bahwa “ pekerjaan tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan - aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai.”

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda – beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya Handoko (2000:192). Semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang didapat. Demikian pula sebaliknya, semakin banyak aspek dalam pekerjaannya yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan bagaimana para pekerja memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap

pekerjaannya yang dapat terlihat darisikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya.

Semua jenis perusahaan sebenarnya membutuhkan suatu sistem kerja yang secara serius memperhatikan hal kepuasan kerja para karyawannya. Sebagaimana yang dikemukakan Handoko (1995:196) “ Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi.”

Aspek – aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain: faktor individual (umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar karyawan (hubungan antar manajer dan karyawan, hubungan sosial antara sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja) faktor eksternal (keadaankeluarga, rekreasi, pendidikan). Aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi karyawan. Dan yang berkewajiban memenuhi tercapainya kepuasan kerja tersebut adalah setiap pimpinan perusahaan, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat memotivasi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan.

kepuasan kerja juga mempunyai arti penting untuk aktualisasi diri karyawan. Karyawan yang tidak mendapatkan kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja yang baik biasanya mempunyai catatan kehadiran, perputaran kerja dan prestasi kerja yang baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan kepuasankerja. Kepuasan kerja memiliki arti yang sangat penting untuk memberikan situasi yang kondusif di lingkungan perusahaan.

kepuasan kerja, perusahaan juga harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi pegawai dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut.

Kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhi seperti motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu perusahaan. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno.

Pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam artidengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan Mangkunegara (2005:101) mengemukakan bahwa terdapat 2 teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: (1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. (2) Teknik komunikasi persuasif adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah



“AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan).

Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya, maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Masalah motivasi pada perusahaan haruslah dijadikan sebagai perhatian yang serius dalam Manajemen Sumber Daya Manusiannya. Perusahaan - perusahaan modern dewasa ini haruslah menjadikan karyawan sebagai aset, bukan lagi hanya sebagai alat produksi semata. Untuk itu perusahaan perlu menciptakan suatu kondisi yang kondusif yang dapat membuat karyawan merasa nyaman, terpenuhi kebutuhannya, sehingga diharapkan motivasi mereka juga tetap terjaga untuk bersama sama mencapai visi dan misi perusahaan. Kondisi-kondisi kondusif itu bisa bermacam - macam, tergantung pada karakteristik perusahaan itu masing masing. Tapi secara umum diantaranya dapat berupa fasilitas yang disediakan, tingkat kesejahteraan yang memadai, jenjang karir yang jelas, peluang aktualisasi diri, kenyamanan dan keamanan dalam bekerja, jaminan hari tua dan lain lain.

Kepuasan kerja dan Motivasi kerja akan diteliti karena manfaat yang didapat, baik untuk karyawan maupun untuk perusahaan, bagi karyawan diteliti mengenai sebab dan sumber kepuasan kerja, sertasaha yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, Sedangkan bagi perusahaan penelitian

dilakukan untuk tercapainya tujuan perusahaan. Disamping itu akan diteliti apakah motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar sebagian dari kondisi - kondisi kondusif dalam menjaga motivasi karyawan itu juga sudah jadi perhatian oleh Divisi Sumber Daya Manusia / HRD nya. Diantaranya kesempatan untuk seleksi karir untuk jenjang yang lebih tinggi, program reward untuk karyawan berprestasi. Namun dalam beberapa hal tertentu ternyata juga masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati, juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi, Misalnya adanya perbedaan usia pensiun yang lebih dini bagi karyawan frontliners serta penempatan karyawan yang hanya pada posisi / bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama.

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel motivasi kerja, kepuasan kerja karyawan dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu kinerja perusahaan. Serta penelitian korelasional, yaitu penelitian yang berusaha untuk melihat apakah antara dua variabel atau lebih memiliki hubungan atau tidak, dan seberapa besar hubungan itu serta bagaimana arah hubungan tersebut Indriyantoro dan Supomo (1999)

Penelitian dilakukan pada bank, karena bekerja di bank memberikan banyak keuntungan. Baik dari segi tingginya penghasilan maupun jaringan bisnis yang luas. "Tapi yang sangat berharga itu, pertama *network* (jaringan). bisa bertemu semua kalangan dari pebisnis kecil sampai konglomerat selama di bank. Ilmunya luar biasa," Dari segi penghasilan, kata Michael, menurut hasil penelitian, standar gaji pegawai bank cukup tinggi. Perbandingannya dengan gaji

rata-rata bisa mencapai 171 : 1 hingga 5 : 1. Perbandingan itu adalah rasio ketimpangan. Belum lagi, dalam setahun pegawai bank kata Michael mendapat gaji sebanyak 14-15 kali, belum termasuk bonus-bonus. "Untuk *salary* (gaji), dari info *banking* terakhir, CEO perusahaan itu dapat Rp 2 miliar per bulan. Itu gaji dan bonus,"katanya.Selain itu, pertumbuhan bisnis perbankan di Indonesia dinilai cukup pesat. Menurut Michael, kenaikan gaji di industri perbankan tahun ini paling besar dibanding industri lainnya. "Perbankan itu tulang punggung ekonomi dunia. Ada 123 bank di Indonesia, belum termasuk bank rakyat di daerah-daerah,"paparnya, Hanya saja, meskipun keuntungan bekerja di dunia perbankan cukup meyakinkan, menurut Michael, resiko dan stres level pekerja bank juga cukup tinggi.

Program Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar melaksanakan promo bagi yang melakukan transaksi dengan melakukan pembuatan buku tabungan baru atau tabungan pertama mendapatkan 1 karton teh NU yang dapat menarik minat para calon nasabah untuk menabung di Bank Internasional Indonesia. Dan juga melayani penukaran uang dengan berbagai pecahan uang rupiah yang dapat membantu para pedagang – pedagang di pasar.

Dalam penulisan skripsi ini lebih memfokuskan permasalahan pada kondisi yang dialami oleh karyawan atau karyawan PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar, apakah karyawan karyawan merasa puas dengan kondisi gedung kantor yang sudah tua, penempatan karyawan pada bagian atau bidang kerja yang sama untuk rentang waktu yang cukup lama, akankah berpengaruh pada kepuasan kerja dan motivasi dari karyawan tersebut dalam bekerja, karena karyawan rentan sekali untuk mengalami kejenuhan akibat pekerjaan monoton yang dijalani. Sampai saat ini masih ada frontliners yang bekerja pada posisi yang sama lebih dari sepuluh tahun, bahkan dari zaman

ekslegasi (masa sebelum Bank Internasional Indonesia melakukan merger), mereka telah menjadi frontliners, tanpa pernah dimutasi. Kalaupun ada pelaksanaan mutasi, yang dimutasi hanya tempat bekerja saja tanpa dibarengi mutasi jenis pekerjaannya.

Fungsi dari kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu, untuk memberikan dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi dan kepuasan kerja mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka semangat kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Semangat kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan. Begitu pula Dengan adanya kepuasan kerja dan Motivasi terhadap kinerja karyawan sangat berpengaruh terhadap organisasi, Karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik karena merasa senang dengan pekerjaannya, hubungan kerjasama antar sesama karyawan yang erat dalam organisasi. Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperolehnya dari pekerjaannya dan kepuasan kerja karyawan merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan Hasibuan (2003:203). Mohammad Assad (1995 :103) mengutip perkataan Louis A Allen tentang pentingnya kepuasan kerja dalam kalimat : “betapapun sempurnanya rencana-rencana organisasi dan pengawasan serta penelitiannya, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapainya.” Dari kalimat tersebut dapat disimpulkan bahwa

faktor manusia cukup berperan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Karena karyawan yang puas akan bekerja dengan lebih baik dan produktif, sehingga perusahaan pada akhirnya akan dapat mencapai keunggulan bersaing. Sedangkan Robbins menjabarkan bahwa seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif, menurut Robbins, kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif dengan kemangkiran dan tingkat keluarnya karyawan. Robbins (1996:182). Dengan demikian kepuasan kerja karyawan sangat penting bagi organisasi, karena :

- a) ada bukti yang jelas bahwa karyawan yang tidak puas lebih sering mengabaikan pekerjaannya dan lebih besar kemungkinannya untuk mengundurkan diri
- b) Kepuasan kerja karyawan dibawa pada kinerja organisasi dan ke dalam kehidupan karyawan di luar pekerjaan, Robbins(1996).

Timpe (1999 : 4) menyatakan bahwa iklim organisasi yang menyenangkan akan menjadi pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Hal ini menandakan bahwa, suasana kerja dalam organisasi sebagai perwujudan dari iklim organisasi yang akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam bekerja. Apabila iklim organisasi dalam hal ini kualitas kehidupan kerja baik, maka akan menciptakan kepuasan kerja karyawan.

Bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat karyawan merasa bosan. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan, yang dapat mengakibatkan karyawan tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan , karena mungkin mereka tidak lagi mempunyai motivasi yang cukup untuk perlu melakukan itu. Karena

tahu posisi mereka tidak akan berubah, bisa menyebabkan karyawan tidak lagipunya minat dan kemauan untuk mengembangkan diri, dan pada titik tertentu mungkin saja menjadi tidak peduli dengan produk atau program yang ingin diekspos oleh perusahaan, sebab bagi mereka itu sama sekali tidak akan mempengaruhi posisi dan karir mereka.

Kondisi itu bila tidak disikapi dan dikelola dengan baik oleh Manajemen Sumber Daya Manusia di perusahaan, akan dapat menjadi bumerang yang bias merugikan perusahaan. Sebab sebagai ujung tombak, karyawan frontliners sesungguhnya adalah etalase perusahaan di mata konsumen (nasabah). Bagi masyarakat awam, prilaku dan tampilan yang ditunjukkan oleh frontliners merupakan representasi dari perusahaan itu dalam pikiran mereka. Oleh sebab itu pengelolaan pada bagian frontliners semestinya dijadikan suatu hal yang strategis oleh semua perusahaan jasa, termasuk oleh Bank Internasional Indonesia. Begitu juga halnya dengan karyawan yang bekerja pada bagian back office.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, menarik untuk dibahas dalam bentuk penyusunan tugas akhir atau skripsi yang diberi judul:

**”Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar ”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Uraian yang dijabarkan pada latar belakang dan berdasarkan pengamatan serta pengalaman yang di alami, maka penulis mencoba merumuskan

permasalahan sebagai berikut :

- 1) *Apakah Variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar*
- 2) *Diantara dua variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja, variable manakah yang berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar*

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

- 1) Untuk menjelaskan secara simultan pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar
- 2) Untuk mengetahui variabel manakah yang berpengaruh secara dominan diantara dua variabel Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang penulis harapkan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan
  - a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan motivasi kerja sehingga dapat mendorong motivasi karyawan dalam bekerja untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia.
2. Bagi penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman berharga dalam menerapkan teori – teori yang didapat

dibangku kuliah dan sebagai awal informasi penelitian lanjutan, sebagai awal penelitian lanjutan, serta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata 1 pada Universitas Hasanuddin Makassar.

### **1.5 Ruang Lingkup Pembahasan**

Dalam penelitian ini, penulis hanya mengkaji tentang kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam bekerja pada PT. Bank Intenasional Indonesia Tbk Makassar.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dalam penyusunan dan pembahasan penelitian ini, maka penulis membaginya atas beberapa bab :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika penulisan.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Merupakan bagian yang menguraikan landasan teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas, yang terdiri dari : Konsep Kinerja, Motivasi, Teori - teori motivasi, kepuasan kerja, hubungan Motivasi Kerja dengan kinerja serta hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini memberikan informasi lokasi dan objek penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, data yang digunakan, metode pengumpulan data, variable penelitian, skala pengujian, uji validitas dan reliabilitas, dan metode analisis data.



**BAB IV            GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pembahasan pada bab ini berisikan tentang sejarah ringkas perusahaan, visi dan misi perusahaan, struktur organisasi serta tugas dan tanggungjawab masing – masing unit dalam struktur organisasi.

**BAB V             HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil pengujian realibilitas dan validitas dibahas dalam bab ini termasuk juga karakteristik responden, deskripsi hasil penelitian, pembahasan hasil analisa regresi linear berganda, dan pengujian hipotesis.

**BAB VI            PENUTUP**

Merupakan bab yang memuat kesimpulan dari hasil penelitian dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia mengarah pada kebijakan dan tindakan yang dibutuhkan seseorang (manajer) untuk mengatur atau melaksanakan aspek sumber daya manusia dalam suatu tugas manajemen. Jadi, manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia, faktor produksi lain tidak dapat dijalankan dengan maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

#### **2.2 Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Menurut Handoko(2000:193) "Kepuasan kerja (*job*

*satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Banyak faktor yang dapat menjadi penentu bagi kepuasan pegawai, salah satunya adalah pekerjaan itu sendiri. Hackman dan Oldham menguraikan yang dikutip Robbins (2001:447), inti dari pekerjaan adalah sebagai berikut :

1. *Skill Variety*

Semakin banyak variasi tugas yang dilakukan oleh pegawai dalam pekerjaannya, semakin menantang pekerjaan bagi mereka.

2. *Task Identity*

Sejauh mana pekerjaan menuntut diselesaikannya suatu pekerjaan yang utuh dan dapat dikenali.

3. *Task Significance*

Sejauh apa dampak pekerjaan yang dilakukan dapat mempengaruhi pekerjaan atau bahkan kehidupan orang lain. Hal ini akan membawa dampak penghargaan psikologis.

4. *Autonomy*

Sejauh mana pekerjaan memberi kebebasan , ketidakketergantungan, dan keleluasaan untuk mengatur jadwal pekerjaannya, membuat keputusan dan menentukan prosedur pekerjaan yang dipakai.

5. *Feedback*

Sejauh mana pelaksanaan kegiatan pekerjaan menghasilkan informasi bagi individu mengenai keefektifan kinerjanya.

Kepuasan kerja pegawai dipengaruhi oleh tanggapan terhadap nilai intrinsik dan extrinsic reward. Yang dimaksud dengan nilai intrinsik reward yaitu

timbulnya suatu perasaan dalam diri pegawai karena pekerjaan yang dilakukan. Yang termasuk dalam extrinsic reward adalah perasaan suka akan pekerjaannya, rasa tanggung jawab, tantangan dan pengakuan. Extrinsic reward adalah situasi yang terjadi diluar pekerjaan, misalnya karena bekerja dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, maka pegawai mendapatkan upah, gaji, dan bonus.

### **2.2.1 Teori - teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja akan dikemukakan enam orientasi umum terhadap kepuasan kerja, yang kesemuanya mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja serta menggambarkan proses yang menentukan kepuasan kerja bagi individu.

#### **1. Teori Ketidaksesuaian**

Menurut Locke kepuasan atau ketidakpuasan dengan aspek pekerjaan tergantung pada selisih (*discrepancy*) antara apa yang dianggap telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. Jumlah yang “diinginkan” dari karakteristik pekerjaan didefinisikan sebagai jumlah minimum yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan anda. Seseorang akan terpuaskan jika tidak ada selisih antara kondisi-kondisi yang diinginkan dengan kondisi aktual. Semakin besar kekurangan dan semakin banyak hal-hal penting yang diinginkan, semakin besar ketidakpuasannya, Jika lebih banyak jumlah faktor pekerjaan yang diterima secara minimal dan kelebihan yang menguntungkan (misalnya : upah ekstra, jam kerja yang lebih lama) orang yang bersangkutan akan sama puasnya bila terdapat selisih dari jumlah yang diinginkan.

Perter mendefinisikan kepuasan sebagai selisih dari banyaknya sesuatu yang “seharusnya ada” dengan banyaknya “apa yang ada”.

Konsepsi ini pada dasarnya sama dengan model Locke, tetapi “apa yang seharusnya ada” menurut Locke berarti penekanan yang lebih banyak pada pertimbangan-pertimbangan yang adil dan kekurangan atas kebutuhan-kebutuhan karena determinan dari banyaknya faktor pekerjaan yang lebih disukai. Studi Wanous dan Laler menemukan bahwa para pekerja memberikan tanggapan yang berbeda-beda menurut bagaimana kekurangan/selisih itu didefinisikan. Keduanya menyimpulkan bahwa orang memiliki lebih dari satu jenis perasaan terhadap pekerjaannya, dan tidak ada “cara yang terbaik” yang tersedia untuk mengukur kepuasan kerja.

Kesimpulannya teori ketidaksesuaian menekankan selisih antara kondisi yang diinginkan dengan kondisi aktual (kenyataan), jika ada selisih jauh antara keinginan dan kekurangan yang ingin dipenuhi dengan kenyataan maka orang menjadi tidak puas. Tetapi jika kondisi yang diinginkan dan kekurangan yang ingin dipenuhi ternyata sesuai dengan kenyataan yang didapat maka ia akan puas.

## **2. Teori Keadilan (*Equity Theory*).**

Teori keadilan memerinci kondisi-kondisi yang mendasari seorang bekerja akan menganggap fair dan masuk akal insentif dan keuntungan dalam pekerjaannya. Teori ini telah dikembangkan oleh Adam dan teori ini merupakan variasi dari teori proses perbandingan sosial. Komponen utama dari teori ini adalah “input”, ‘hasil”, ‘orang bandingan” dan ‘keadilan dan ketidakadilan’. Input adalah sesuatu yang bernilai bagi seseorang yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti : pendidikan, pengalaman, kecakapan, banyaknya usaha yang dicurahkan, jumlah jam kerja, dan peralatan atau perlengkapan pribadi yang dipergunakan untuk pekerjaannya. Hasil adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang

pekerja yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti : upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol status, penghargaan, serta kesempatan untuk berhasil atau ekspresi diri.

Menurut teori ini, seorang menilai fair hasilnya dengan membandingkan hasilnya : rasio inputnya dengan hasil : rasio input seseorang/sejumlah orang bandingan. Orang bandingan mungkin saja dari orang-orang dalam organisasi maupun organisasi lain dan bahkan dengan dirinya sendiri dengan pekerjaan- pekerjaan pendahulunya. Teori ini tidak memerinci bagaimana seorang memilih orang bandingan atau berapa banyak orang bandingan yang akan digunakan. Jika rasio hasil input seorang pekerja adalah sama atau sebanding dengan rasio orang bandingannya, maka suatu keadaan adil dianggap ada oleh para pekerja. Jika para pekerja menganggap perbandingan tersebut tidak adil, maka keadaan ketidakadilan dianggap adil.

Ketidakadilan merupakan sumber ketidak puasan kerja dan ketidakadilan menyertai keadaan tidak berimbang yang menjadi motif tindakan bagi seseorang untuk menegakkan keadilan. Tabel berikut ini merinci kondisi-kondisi dimana ketidakadilan karena kompensasi lebih, dan ketidakadilan karena kompensasi kurang, menganggap bahwa input total dan hasil total dikotomi pada skala nilai sebagai "tinggi" atau "rendah". Tingkat ketidakadilan akan ditentukan atas dasar besarnya perbedaan antar rasio hasil : input seseorang pekerja dengan rasio hasil : input orang bandingan, dianggap semakin besar ketidakadilan.

Teori keadilan memiliki implikasi terhadap pelaksanaan kerja para pekerja disamping terhadap kepuasan kerja. Teori ini meramalkan bahwa seorang pekerja akan mengubah input usahanya bila tindakan ini lebih

layak daripada reaksi lainnya terhadap ketidakadilan. Seorang pekerja yang mendapat kompensasi kurang dan dibayar penggajian berdasarkan jam kerja akan mengakibatkan keadilan dengan menurunkan input usahanya, dengan demikian mengurangi kualitas atau kuantitas dari pelaksanaan kerjanya. Jika seorang pekerja mendapatkan kompensasi kurang dari porsi substansinya gaji atau upahnya terkait pada kualitas pelaksanaan kerja (misalnya upah perpotong) ia akan meningkatkan pendapatan insentifnya tanpa meningkatkan usahanya. Jika pengendalian kualitas tidak ketat, pekerja biasanya dapat meningkatkan kuantitas outputnya tanpa usaha ekstra dengan mengurangi kualitasnya.

Kesimpulan dari teori keadilan ini adalah kepuasan seseorang terhadap keadilan atau kewajaran imbalan yang diterima.

### 3. Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Adam (1960) menyebutkan beberapa komponen yaitu *input*, *outcome*, *comparison person*, dan *equity-in-equity*.

Pandangan Wexley dan Yukl (1977) mengemukakan beberapa komponen dari teori keseimbangan di antaranya yaitu Mangkunegara (2001: 120),:

- a. *Input* adalah semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, misalnya pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, jumlah jam kerja.
- b. *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan pegawai, misalnya upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri.

c. *Comparison person* adalah seorang pegawai dalam organisasi yang sama seseorang pegawai dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya.

d. *Equity-in-equity* adalah teori yang menyatakan seorang pegawai dalam organisasi merasa puas atau tidak puasnya pegawai merupakan hasil dari membandingkan antara *input-outcome* dirinya dengan perbandingan *inputoutcome* pegawai lain (*comparison person*). Jadi, jika perbandingan tersebut dirasakan seimbang (*equity*) maka pegawai tersebut akan merasa puas, Tetapi, apabila terjadi tidak seimbang (*inequity*) dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya *under compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan pegawai lain yang menjadi pembanding atau *comparison person*).

#### 4. Teori Pemenuhan Kebutuhan

Pandangan Mangkunegara (2001:121 ) menjelaskan bahwa teori kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Oleh karena itu, seorang pegawai akan merasa puas apabila pegawai mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, maka pegawai itu akan merasa tidak puas.



### 2.3 Motivasi

Salah satu aspek memanfaatkan pegawai ialah pemberian motivasi (daya perangsang) kepada pegawai, dengan istilah populer sekarang pemberian kegairahan bekerja kepada pegawai dengan memanfaatkan pegawai yang memberi manfaat kepada perusahaan. Maksud manfaat disini adalah tercapainya tujuan perusahaan. Ini berarti bahwa setiap pegawai yang memberi kemungkinan bermanfaat ke dalam perusahaan, diusahakan oleh pemimpin agar kemungkinan itu menjadi kenyataan. Usaha untuk merealisasi kemungkinan tersebut ialah dengan jalan memberikan motivasi, karena motivasi inilah yang menentukan perilaku pegawai untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang sederhana dari motivasi. Motivasi ini dimaksudkan untuk memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Robin dan Judge (2008:222) , mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Dari definisi tersebut dapat dicermati bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting yang mendasari individu atau seseorang dalam melakukan sesuatu atau mencapai tujuan tertentu yang diinginkan.

Motivasi berasal dari motive atau bahasa latinnya, yaitu movere, yang berarti "mengerahkan". Liang Gie mendefenisikan dalam bukunya Martoyo (1992) motive atau dorongan adalah suatu dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan sesuatu atau bekerja. Seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial, guna menunjang tujuan-tujuan

produksi unit kerjanya, dan organisasi dimana ia bekerja. Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja.

Demikian dapat dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (action atau activities) dan memberikan kekuatan yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan.

### 2.3.1 Teori - teori motivasi

Teori Hirarki Kebutuhan (*Need Hirarchi*) dari Maslow yang menyatakan bahwa motivasi kerja ditunjukkan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan kerja baik secara biologis maupun psikologis, baik yang berupa materi maupun non- materi.

Secara garis besar tersebut, teori jenjang kebutuhan dari Maslow dari yang rendah ke yang paling tinggi yang menyatakan bahwa manusia tidak pernah merasa puas, karena kepuasannya bersifat sangat relatif maka disusunlah hirarki kebutuhan sebagai berikut:

1. Kebutuhan pokok manusia sehari-hari misalnya kebutuhan untuk makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kebutuhan fisik lainnya (*physical need*). Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah, apabila sudah terpenuhi maka diikuti oleh hirarki kebutuhan yang lainnya.
2. Kebutuhan untuk memperoleh keselamatan, keamanan, jaminan atau perlindungan dari yang membahayakan kelangsungan hidup dan kehidupan dengan segala aspeknya (*safety need*).
3. Kebutuhan untuk disukai dan menyukai, disenangi dan menyenangkan, dicintai dan mencintai, kebutuhan untuk bergaul, berkelompok, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, menjadi anggota kelompok pergaulan yang lebih besar (*social needs*).

4. Kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan, keagungan, kekaguman, dan kemasyuran sebagai seorang yang mampu dan berhasil mewujudkan potensi bakatnya dengan hasil prestasi yang luar biasa (*the need for self actualization*). Kebutuhan tersebut sering terlihat dalam kehidupan kita sehari-hari melalui bentuk sikap dan perilaku bagaimana menjalankan aktivitas kehidupan.
5. Kebutuhan untuk memperoleh kehormatan, pujian, penghargaan, dan pengakuan (*esteem need*).

Faktor - faktor yang mempengaruhi motivasi kerja:

1. Upah, adalah pembayaran tetap secara bulanan atau mingguan yang diberikan pada setiap karyawan.  
Upah terbagi atas :
  - a. Upah berdasar waktu :
    - 1) upah (wages) yaitu upah yang dibayarkan kepada buruh kasar atau karyawan berdasarkan jam kerja secara harian.
    - 2) Gaji (salary) upah yang dibayarkan kepada manajer, pegawai kesekretarian dan administratif berdasarkan waktu mingguan atau bulanan.
  - b. Upah borongan, yang langsung terkait dengan jumlah produksi yang dihasilkan karyawan. (Dessler, 1986:350).
2. Situasi kerja, adalah keadaan yang mempengaruhi kegiatan perusahaan.
3. Kondisi kerja yang akan mendorong semangat kerja karyawan seperti ketenangan, keamanan, dan keselamatan kerja.
4. Fasilitas kerja, adalah sarana yang disediakan perusahaan untuk kelancaran aktivitas, dengan berbagai bentuk, contohnya :
  - a. kondisi tempat kerja (lampu atau penerangan, AC, luas ruangan)

- b. teknologi yang digunakan (komputer, mesin fotocopy, faximile dan sebagainya)
- c. sarana lain yang mendukung (mushalla, loker, rest room)

5. Sikap manajemen terhadap karyawan

Setiap karyawan pada dasarnya ingin diperlakukan dengan adil. Karyawan juga ingin suaranya didengar jika perusahaan melakukan hal yang kurang atau bahkan disesuaikan dengan tujuan karyawan. Manajemen perlu melakukan pendekatan proaktif dengan cara :

- a. Merancang pekerjaan - pekerjaan yang memuaskan karyawan
- b. Menetapkan standar – standar prestasi kerja yang adil
- c. Melatih karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk mencapai prestasi yang diharapkan Handoko (1997:217).

6. Sikap antar teman sejawat

Manusia membutuhkan persahabatan sebagai makhluk sosial, ia membutuhkan hubungan dengan teman – temannya.

7. Kebutuhan karyawan berprestasi

Setiap perusahaan hendaknya memberikan kesempatan kepada karyawannya. Karyawan diberikan penghargaan yang sesuai. Penghargaan tersebut dapat berupa pengakuan yang kemudian disertai pujian, hadiah, kenaikan gaji, kenaikan jabatan, perpindahan dan sebagainya.

8. Pelatihan

Karyawan dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan kebijaksanaan, prosedur dan manajer baru dengan cepat. Untuk itu perlu adanya pelatihan dan pengembangan lebih lanjut untuk melakukan tugas – tugasnya dengan sukses. Pelatihan adalah suatu kegiatan dari

perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan dari para karyawan yang sesuai dengan keinginan dari perusahaan. Nitisemito, (1996:86)

#### 9. Insentif

Insentif merupakan suatu sistem pemberian balas jasa yang berupa *financial*. Insentif merupakan suatu pendekatan kompensasi yang menghargai atau memberikan imbalan kepada karyawan atas hasil tertentu yang dicapainya.

#### 10. Promosi

Sistem promosi karyawan terdiri dari tertutup dan terbuka. Sistem promosi tertutup adalah sistem dimana manajer seringkali secara informal memutuskan karyawan mana yang dipertimbangkan mendapat promosi. Griffin (1998:231). Keputusan biasanya dibuat secara informal (dan seringkali subjektif dan cenderung bergantung pada rekomendasi penyelia yang terdekat). Sistem ini sangat populer khususnya pada perusahaan kecil karena meminimalkan waktu, energi, dan biaya pembuatan keputusan. Sistem promosi terbuka adalah sistem dengan karyawan melamar, diuji di wawancara, sehubungan dengan pekerjaan yang tersedia yang diumumkan secara terbuka. (Griffin, 1998:231). Sistem ini memungkinkan para karyawan mempunyai lebih banyak andil dalam jalur karir mereka dan sifat demokratis dari sistem terbuka ini dapat memberikan sumbangan pada moral karyawan yang lebih tinggi.

#### 11. Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan

Orang masih merasa kurang puas dengan apa yang dimilikinya, mereka ingin terus berkembang meski kebutuhan mereka telah terpenuhi.

Golstein (Maslow, 1984:52) mengatakan bahwa keinginan orang akan perwujudan diri yakni kecenderungan untuk mewujudkan dirinya sebagai apa yang ada dalam kemampuannya. Kecenderungan ini dapat diungkapkan sebagai keinginan untuk makin lama makin istimewa, untuk menjadi apa saja menurut kemampuannya.

#### **2.4 Kinerja Karyawan Bank Internasional Indonesia**

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh.

Menurut Handoko (1987 : 135) kinerja adalah ukuran terakhir keberhasilan seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan karyawan dalam mencapai kerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Kinerja sangat penting untuk mencapai tujuan dan akan mendorong seseorang untuk lebih baik lagi dalam pencapaian tujuan. Untuk mengukur tingkat kinerja karyawan biasanya menggunakan performance system yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan karyawan yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola kinerja karyawan, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari kinerja karyawan sehingga dapat dipergunakan sebagai

pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan badan usaha.

Bernardin dan Russel (1993:383) dalam mengukur kinerja karyawan dipergunakan sebuah daftar pertanyaan yang berisikan beberapa dimensi kriteria tentang hasil kerja. Ada enam dimensi dalam menilai kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas (*Quality*)

Merupakan hasil kerja keras dari para karyawan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut tinggi maka kinerja dari karyawan tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan atau sesuai dengan tujuannya. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

2. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan hasil kerja keras dari karyawan yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Dengan hasil yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para karyawan sudah baik.

Jika Quantity merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja yang sesuai dengan

standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari karyawan tersebut sudah baik.

Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja karyawan tersebut sudah baik.

#### 4. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan penggunaan sumber daya dari karyawan yang digunakan secara optimal dan efisien. Dengan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif maka akan bisa mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan dan menghasilkan keuntungan yang maksimum. Dengan *Cost effectiveness* yang menunjukkan bahwa suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki badan usaha untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum.

#### 5. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan karyawan dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan, para karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari karyawan akan mengalami peningkatan. Dengan *Need for supervision* yang merupakan tingkatan dari seorang karyawan dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia maka akan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.



## 6. Hubungan Rekan Sekerja (*Interpersonal Impact*)

Adanya karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya maka karyawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya diharapkan para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

*Interpersonal impact* yang merupakan suatu tingkatan keadaan dari karyawan dapat menciptakan suasana nyaman dalam bekerja, percaya diri, serta kerjasama antar rekan sekerja sehingga akan tercipta peningkatan kinerja.

penilaian kinerja maka diharapkan pimpinan dapat memantau kinerja dari para karyawan baik secara individu maupun sebagai suatu kesatuan kelompok kerja. Untuk itu seorang pemimpin diharapkan dapat menetapkan kriteria penilaian yang jelas serta obyektif sehingga penilaian yang dilakukan memperoleh hasil yang akurat dalam setiap aktivitas pekerjaan yang dinilai. Untuk penilaian kinerja yang efektif maka dilakukan penilaian kinerja secara spesifik dalam setiap aktivitas pekerjaan sehingga diharapkan dapat memberikan umpan balik bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### 2.5 Hubungan Kepuasan Kerja, Motivasi dan Kinerja

Berdasarkan penelitian atau skripsi yang terdahulu yang dilakukan oleh Noski (2000) yang berjudul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Kayawan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina” menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Munandar dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Tidak Tetap

di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Semarang” menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.5.1 Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja**

Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja lebih tepat disebut ”mitos manajemen” dan sulit untuk menetapkan ke arah mana hubungan sebab akibat di antara keduanya. Namun dari berbagai penelitian ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas. Robbins(2007).

### **2.5.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2007) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin (2003) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi.

## **2.6 Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Ma’rifah (2006) Pengaruh Motivasi kerja dan budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur hasil penelitiannya Mengemukakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Tony Listianto dan Bambang Setiaji (2007) Judul penelitiannya Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta Hasil Penelitiannya adalah Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

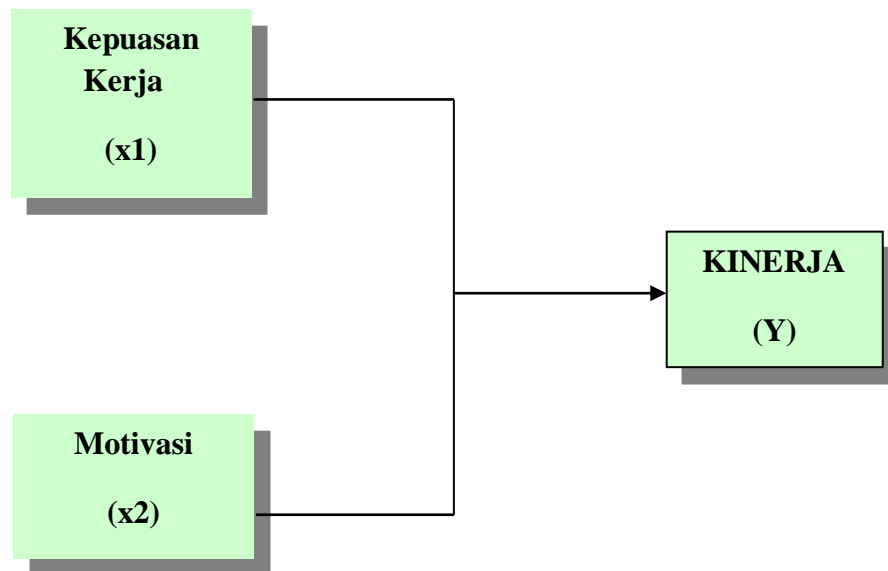
## **2.7 Kerangka Pemikiran**

Pekerjaan yang dilakukan pada dunia perbankan merupakan salah satu pekerjaan atau aktivitas yang selalu dilakukan secara berulang. Karyawan dihadapkan pada rutinitas yang sama dari hari ke hari. Pada kondisi pekerjaan seperti ini karyawan sangat rentan terhadap kejenuhan yang menyebabkan tidak adanya kepuasan dalam bekerja, selain itu faktor kepuasan financial, kepuasan fisik, kepuasan sosial dan kepuasan psikologi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kurang atau hilangnya motivasi kerja juga berpengaruh terhadap kinerja. Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga dan apabila dikelola dengan baik akan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan yaitu tercapainya semua tujuan yang telah ditetapkan. Sebagai salah satu Bank yang mempunyai asset terbesar tentu akan amat sangat disayangkan jika Bank Internasional Indonesia tidak dapat mengelola salah satu asetnya yang berharga yaitu karyawan yang dimiliki saat ini dengan baik. Bank Internasional Indonesia harus jeli melihat hal-hal yang bisa menimbulkan kepuasan kerja karyawan, membuat karyawan termotivasi dalam bekerja dan kinerja perusahaan meningkat seiring meningkatnya kinerja karyawan.

Oleh sebab itu perlu dikaji dan diteliti apa sesungguhnya yang mempengaruhi hasil kerja atau kinerja karyawan baik secara simultan maupun

dominan, diantaranya melalui kepuasan kerja karyawan dan motivasi kerja karyawan.

Pemikiran tersebut digambarkan oleh kerangka pikir teori penelitian seperti berikut:



Gambar 2.5 Kerangka Kerja Pikir  
Sumber : Peneliti (2012)

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan pada latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian serta uraian di atas, maka didapatkan suatu hipotesis antara lain :

- H1 Diduga kepuasan kerja dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar
- H2 Diduga kepuasan kerja memiliki pengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Internasional Indonesia Tbk Makassar