

PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEMAMPUAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI LINGKUNGAN FAKULTAS UNIVERSITAS KANJURUHAN MALANG

Oleh:
Endah Andayani
Walifah

ABSTRAK:

Sumberdaya manusia sangat diperlukan diberbagai bidang, baik dalam bidang ekonomi perusahaan, politik atau pemerintahan, dan pendidikan. Dalam konteks penelitian ini yang dimaksud karyawan adalah sumberdaya manusia (tenaga administrasi) di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang. Sebagai lembaga pendidikan dalam aktifitasnya harus profesional dan memacu supaya pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan dengan efisien dan efektif. Salah satu usahanya yaitu dengan membina karyawan yang berkualitas, hal ini dilakukan karena karyawan terutama staf menjadi ujung tombak pelayanan administrasi kepada mahasiswa. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, dengan menggunakan metode explanatory research (penelitian penjelasan). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang berjumlah 24 orang. Teknik pengambilan sampel adalah sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara motivasi kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), kemampuan kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) dan kepuasan kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y). Secara simultan juga tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, kemampuan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

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

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia atau biasa disebut dengan SDM adalah sumberdaya yang paling diperlukan dalam berbagai bidang, karena penggunaan SDM tidak akan habis jika dibandingkan dengan sumberdaya yang lain. Sumberdaya manusia sangat diperlukan diberbagai bidang baik dalam

bidang ekonomi seperti perusahaan, bidang politik atau pemerintahan, bidang pendidikan seperti sekolah ataupun universitas. Agar sebuah badan usaha tetap eksis maka harus berani berbenah dan siap menghadapi perubahan dan mampu memenangkan persaingan.

Bentuk lembaga pendidikan yang salah satunya universitas banyak memanfaatkan sumberdaya manusia yang sering disebut karyawan. Karyawan-karyawan yang digunakan adalah tenaga pengajar atau dosen, bagian administrasi, bagian kebersihan, bagian teknisi, dan lain sebagainya. Keberadaan karyawan ini sangat penting bagi suatu universitas untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai lembaga pendidikan, Universitas Kanjuruhan Malang perlu membina karyawan sebagai Sumberdaya manusia yang handal dan berkompentensi.

Pembinaan karyawan dilakukan agar semua aktivitas menjadi lancar, sehingga proses belajar mengajar bisa berjalan dengan baik. Oleh karena itu, pihak universitas perlu meningkatkan kinerja karyawan terutama karyawan (staf) di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang sebagai ujung tombak pelayanan kepada mahasiswa. Seperti yang dinyatakan oleh Douglas (2000) bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Faktor yang sangat penting dalam penumbuhan kinerja adalah adanya motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja menjadi hal yang sangat penting bagi karyawan dan perusahaan.

Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi, dengan motivasi inilah karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi, sehingga akan melakukan aktifitas-aktifitas yang positif dalam mendukung tujuan organisasi.

Dalam arus global, sebuah organisasi yang ingin berkembang harus mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif, hal ini tentu membutuhkan dukungan dari para karyawannya yang harus memiliki kompetensi kerja yang tinggi dalam di bidangnya. Kompetensi pegawai yang dimaksud terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), kemampuan/keterampilan (*skill*), sikap (*attitude*), situasi (*situation*). Sejalan dengan hal ini, tentu Universitas Kanjuruhan Malang sangat membutuhkan SDM yang memiliki kompetensi yang memadai.

Kualitas kinerja karyawan juga tidak bias dilepaskan dari kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan dalam bekerja akan memberi dampak terhadap kinerjanya. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Meskipun banyak faktor yang dapat mempengaruhi sumber daya manusia dalam mencapai kinerjanya, namun demikian peneliti beranggapan bahwa faktor motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja

menjadi sangat penting terkait dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis atas rumusan masalah yang dikaji dalam penelitian ini yaitu : 1) Apakah ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang?,

Apakah ada pengaruh yang signifikan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang?, 3) Apakah ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang?, dan 4) Apakah ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang?.

Target penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian diharapkan dapat digunakan menjadi bahan evaluasi dan bahan pertimbangan kebijakan pimpinan dalam pengembangan sumberdaya manusia, khususnya dalam memberikan kualitas pelayanan kepada mahasiswa dengan lebih baik.

KAJIAN PUSTAKA

Buruh, pekerja, tenaga kerja atau karyawan pada dasarnya adalah manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya kepada pemberi kerja atau pengusaha atau majikan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi. Oleh karena itu, dalam bidang kajian psikologi, para praktisi SDM harus mengambil penjurusan industri dan organisasi.

(http://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia, 2013)

Kinerja merupakan kegiatan pengolahan Sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan adalah tentang arah secara umum, sifatnya luas, tanpa batasan waktu dan tidak berkaitan dengan prestasi tertentu dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Sasaran kinerja merupakan suatu pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan, sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati, dan dapat diukur (Wibowo, 2009: 59). Menurut

Furtwengler (2000:1), sasaran kinerja mencakup: perbaikan, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi, dan keterampilan berkomunikasi. Sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya:

The performers, yaitu orang yang menjalankan kinerja.

The action atau *performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh *performer*.

A time element, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.

An evaluation, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai

The place, menunjukka tempat dimana pekerjaan dilakukan (Wibowo, 2009: 59-60)

Motivasi kerja merupakan hal yang sangat penting bagi setiap karyawan dalam sebuah organisasi. Motivasi ini akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan melakukan perilaku produktif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi, semakin termotivasi maka akan semakin baik kualitas kerja seseorang. Gibson (dalam Suwanto, 1999) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu konsep yang menguaraikan tentang kekuatan-kekutan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan mengarahkan perilaku. Senada dengan

pengertian ini Luthans (dalam Safaria, 2004) menyatakan bahwa motivasi diartikan sebagai sebuah proses yang dimulai dari adanya kekurangan baik sosiologis maupun psikologis yang memunculkan perilaku atau dorongan yang diarahkan untuk mencapai sebuah tujuan spesifik atau insentif. Lebih lanjut Robbin (2003) memberikan arti pada motivasi sebagai keinginan untuk berusaha sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan atau ditentukan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi kebutuhan individu. Sedang menurut Winardi (dalam Suranta dan Syafiqurrahman, 2006) menyatakan motivasi sebagai sebuah ciri psikologi manusia yang memberikan kontribusi kepada tingkat komitmen seseorang.

Menurut Schermerhorn, Hunt & Osborn (1991) kemampuan didefinisikan sebagai: —*Ability is the capacity to perform the various task needed for a given job*l. Berarti kemampuan tersebut merupakan kapasitas seseorang di dalam mengerjakan berbagai macam tugas dalam pekerjaannya. Dengan kemampuan yang ada diharapkan kegiatan karyawan tidak akan menyimpang jauh dari kegiatan badan usaha, sehingga bukan merupakan hal yang aneh apabila badan usaha memberi harapan pada karyawannya agar tujuan karyawan dan badan usaha dapat tercapai.

Kepuasan merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkannya tercapai (Weihrich, Koontz, 1994). Menurut Mitchell dan Larson (1987) setidaknya terdapat dua alasan mengetahui kepuasan dan akibatnya yaitu: bersumber dari faktor organisasi, kepuasan adalah suatu hal yang dapat mempengaruhi perilaku kerja, kelambanan bekerja, ketidakhadiran dan keluar masuknya pegawai; dan bersumber dari sumberdaya dan penyebab kepuasan, karena keputusan sangat penting untuk meningkatkan kinerja perorangan. Berdasarkan teori tersebut kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dimana metode kuantitatif dilakukan untuk menguji hipotesa-hipotesa yang diambil melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam rencana penelitian ini adalah untuk menjelaskan pengaruh variabel yang satu terhadap variabel yang lainnya, maka penelitian termasuk ke dalam penelitian

penjelasan (*explanatory research*). Di lihat dari eksplanasinya yaitu bagaimana variabel-variabel yang di teliti itu akan menjelaskan obyek yang di teliti melalui data yang terkumpul dapat digolongkan ke dalam penelitian asosiatif yaitu merupakan suatu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. (Sugiyono, 2003:11).

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (X1); kemampuan kerja (X2); dan kepuasan kerja (X3). Sedangkan sebagai variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yaitu metode kuisisioner atau angket dengan skala *likert* 5(lima) *option* yang sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitasnya.

Permasalahan yang ada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan regresi berganda. Dimana data yang diperoleh diolah dan di analisis menurut model statistik. Bersifat deskriptif karena digunakan untuk mendeskripsikan motivasi kerja, kemampuan kerja, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan model analisis regresi berganda. Metode regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja,

kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Apabila ada, maka seberapa besar pengaruh variabel bebas motivasi kerja (X_1), kemampuan kerja (X_2), kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara parsial maupun simultan. Sampel penelitian ini menggunakan sampel jenuh, dimana semua anggota populasi menjadi sampel penelitian yang berjumlah 24 karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diolah dapat dijelaskan bahwa tingkat motivasi kerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang menunjukkan tingkat motivasi yang baik 70,83% dan sangat baik 12,5%, secara kumulatif sebesar 83,33%. Hasil penelitian menunjukkan karyawan memiliki dorongan yang baik dalam melaksanakan tugas disertai dengan kemampuan dalam pengetahuan dan pengalaman yang cukup lama. *Job* deskripsi dapat dipahami dengan baik, sehingga mendorong karyawan bekerja lebih baik. Selain itu kedisiplinan karyawan dalam kehadiran dan ketepatan waktu mengerjakan tugas adalah dapat dipertanggungjawabkan.

Tingkat kemampuan kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang menunjukkan tingkat kemampuan kerja yang baik sebesar 66,67%

dan sangat baik 16,67%, secara kumulatif sebesar 66,67%. Hasil penelitian menunjukkan karyawan paham pada jenis pekerjaan saat ini, karyawan merasa mampu mengerjakan tugasnya dengan baik dan dengan cepat dapat menyesuaikan pekerjaan yang baru dimasukinya.

Tingkat kepuasan kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang menunjukkan tingkat baik 45,83% dan cukup baik 33,33%. Insentif dipandang cukup sebanding dengan pekerjaan, karyawan cukup peduli terhadap kualitas pekerjaan, beberapa karyawan merasa terjamin berbagai kebutuhannya, dan sebagian besar karyawan menyatakan bahwa pekerjaan yang ditekuni merupakan pekerjaan yang membutuhkan tantangan. Kondisi ini didukung dengan beberapa karyawan diberi kesempatan mengikuti pelatihan yang mendukung tugas dan fungsinya, meskipun belum merata.

Tingkat kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang menunjukkan kinerja yang baik sebesar 87,5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prestasi kerja karyawan baik, dimana dalam bekerja efektif, berinisiatif, berkreaitif dan memiliki nilai produktifitas.

Pengujian regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam bentuk persamaan regresi linear berganda. Dalam penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut: 1) Nilai konstanta sebesar 46,464 menunjukkan adanya kenaikan kinerja karyawan jika tidak ada pengaruh motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja, 2) Koefisien regresi motivasi kerja (X_1) sebesar $-0,072$. Menunjukkan bahwa setiap satuan variabel motivasi kerja akan berpengaruh negatif terhadap terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,072$ apabila variabel lainnya tetap, 3) Koefisien regresi kemampuan kerja (X_2) sebesar $0,398$ menunjukkan bahwa kemampuan kerja memiliki pengaruh positif (searah) artinya kemampuan kerja menyebabkan peningkatan sebesar $0,398$ dan sebaliknya, 4) Koefisien regresi kepuasan kerja (X_3) sebesar $-0,138$ Menunjukkan bahwa setiap satuan variabel kepuasan kerja akan berpengaruh negatif terhadap terhadap kinerja karyawan sebesar $-0,138$ apabila variabel lainnya tetap.

Koefisien korelasi (R) menunjukkan besarnya pengaruh antara variabel bebas motivasi kerja (X_1), kemampuan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama dengan variabel terikat kinerja karyawan (Y). Nilai koefisien korelasi $0,374$ memiliki makna bahwa variabel bebas motivasi kerja (X_1), kemampuan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-

sama memiliki pengaruh yang kecil terhadap variabel terikat kinerja karyawan (Y)

Nilai koefisien determinasi (*R-square*) menunjukkan besarnya kontribusi seluruh variabel bebas motivasi kerja (X_1), kemampuan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama dengan variabel terikat kinerja karyawan (Y), jadi R Square $0,140$ memiliki makna bahwa motivasi kerja (X_1), kemampuan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi hanya sebesar 14% terhadap perubahan kinerja karyawan (Y), dengan demikian sisanya 76% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Hasil uji t atau pengujian pengaruh masing-masing variabel bebas dengan cara membandingkan t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} pada taraf $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas ($n - k - 1$) = $24 - 3 - 1 = 20$ dimana diperoleh $t_{tabel} = 2,086$. Hasil pengujian menunjukkan: 1) Tidak ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang. Hasil pengujian diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $-0,411$ sedangkan t_{tabel} sebesar $2,086$ atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,685 \geq 0,05$ maka H_a ditolak (H_0 diterima), 2) Tidak ada pengaruh yang signifikan kemampuan kerja terhadap kepuasan kerja di lingkungan Fakultas

Univeristas Kanjuruhan Malang. Hasil pengujian diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 1,783 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,086 atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,090 \geq 0,05$ maka H_a ditolak (H_0 diterima), 3) Tidak ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di lingkungan Fakultas Universitas Kanjuruhan Malang.

Hasil pengujian diperoleh nilai t_{hitung} sebesar -,729 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,086 atau $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ dengan nilai signifikan $0,474 \geq 0,05$ maka H_a ditolak (H_0 diterima).

Uji F diperoleh hasil atau nilai F_{hitung} yaitu 1.084 selanjutnya untuk pengujian hipotesis maka nilai tersebut dibandingkan dengan nilai F_{tabel} pada taraf $\alpha = 0,05$ derajat bebas $(n-k-1) = 24-3-1 = 20$ yaitu sebesar 2,086 Maka $F_{hitung} (1.084) \leq F_{tabel} (2,086)$ atau nilai sig. $0,373 \geq 0,05$ maka H_0 diterima (H_a ditolak) artinya motivasi kerja, kemampuan kerja, kepuasan secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan teori yang dikemukakan oleh Mitchell (1978) merumuskan bahwa —Kinerja = Kemampuan x Motivasi. Semestinya kondisi ini juga dapat dibuktikan pada kondisi kerja karyawan di lingkungan

Universitas kanjuruhan, namun hasil temuan menyatakan tidak ada pengaruh atas indikator-indikator yang diteliti. Tidak adanya pengaruh ini dimungkinkan karena pada saat penelitian pada jajaran keorganisasian di lingkungan Universitas Kanjuruhan Malang sedang masa transisi jabatan yang baru, sehingga budaya organisasi belum terkondisi stabil. Kemampuan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan, disebabkan oleh beberapa faktor yang diprediksi menyebabkan temuan ini adalah kemampuan yang dimiliki karyawan tidak menjadi peluang untuk mengexplor potensi yang dimiliki bahkan menutup peluang dalam pengembangan kemampuan kerja. Hal ini disadari pada saat dilakukan penelitian, lembaga pada masa transisi kepemimpinan sehingga menjadi beban psikologis bagi karyawan dalam membuat persepsi yang tepat. Padahal menurut Bacal (2002), keuntungan adanya manajemen kinerja bagi pegawai adalah untuk memberikan kesempatan bagi para pegawai untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru. Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini tidak sesuai dengan pendapat Furtwengler (2000), bahwa sasaran kinerja akan mencakup: perbaikan, pengembangan pegawai, kepuasan pegawai, keputusan kompensasi,

dan keterampilan berkomunikasi. Namun demikian kondisi ini tidak terbukti pada karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang. Beberapa hal yang menyebabkan adalah konsep efektifitas yang dimaknai menjadi dimensi-dimensi yang lebih menonjol yang berhubungan dengan konsep efektivitas tersebut. Berbagai dimensi yang dimaksud antara lain: (1) kemampuan menyesuaikan diri; (2) keluwesan dalam bekerja; (3) produktivitas;

kemampuan beradaptasi; dan (5) pemanfaatan sumberdaya. Adanya beban psikologis terhadap kondisi yang ada pada masa peralihan kepemimpinan, menyebabkan karyawan memaknai kepuasan kerja yang beragam, sehingga membuat persepsi yang subyektif tentang kepuasan kerja.

Motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa hal yang diprediksi dari kondisi karyawan adalah karyawan enggan menerapkan manajemen kinerja, yang disebabkan mereka tidak merasa nyaman karena: karyawan mengalami pengalaman buruk dengan manajemen kinerja; kecenderungan tidak ada orang yang suka dikritik; diantara pegawai barangkali ada yang pernah mengalami situasi dimana manajer; mereka tidak memberikan umpan

balik sama sekali sampai saat evaluasi tahunan; dan kemudian menyalahkan mereka habis-habisan; pegawai tidak tahu apa yang bisa diharapkan, mereka jadi ketakutan agresif dan defensif; dan para pegawai seringkali tidak mengerti untuk apa manajemen kinerja dilaksanakan dan tidak memandangnya sebagai sesuatu yang berguna.

Bacal (2002) menyatakan bahwa para manajer (pimpinan) merasa tidak nyaman dalam menjalankan manajemen kinerja dan evaluasi kerja, antara lain: formulir dan prosedur yang dipergunakan perusahaan tidak masuk akal, hanya sekedar tumpukan pekerjaan administrasi yang tak ada tujuannya; tidak punya waktu; tidak suka bertengkar dengan pegawai; dan susah untuk memberikan umpan balik kepada pegawai, atau bahkan untuk mengetahui apa yang mereka lakukan.

Jika organisasi dapat memanfaatkan kinerja setidaknya dapat digunakan untuk pengembangan pegawai, memperkirakan kepuasan pegawai, membuat keputusan kompensasi, membangun komunikasi Furtwengler (2002) meringkasnya dalam: untuk proyeksi pengembangan Pegawai yang tepat; untuk mengetahui kekurangan maupun kelebihan para pegawai; dan kepuasan kerja sebagai salah satu variabel penting yang akan menemukan berhasil atau

tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan kenyataan di atas dimana motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama tidak cukup mampu mempengaruhi kinerja karyawan, maka perlu penataan organisasi yang tepat dengan melakukan perbaikan, pelaksanaan terpadu, dan pengembangan organisasi yang dikendalikan dengan sistem dan komitmen yang tinggi dari pimpinan Fakultas dan Universitas. Diantara penataan tersebut yaitu: (1) Kejelasan tujuan, jika tujuan organisasi tidak jelas, maka akan membuat pekerja menjadi malas untuk bekerja, bahkan pekerja tersebut bisa mengundurkan diri. Berbeda dengan organisasi yang sudah memiliki tujuan yang jelas dimana jika organisasi dan pekerja memiliki tujuan yang sama, maka pekerja tersebut akan bekerja lebih baik untuk mencapai tujuannya yang mana sama dengan tujuan organisasi; (2) Fungsionalisasi, prinsip ini dilakukan agar menghilangkan sikap dikotomi, yang mana dikotomi merupakan sikap yang membedakan antara —si pemikir!; (3) Kejelasan pembagian tugas, tidak ada satu orang yang dapat menyelesaikan semua pekerjaan terutama semua pekerjaan suatu organisasi secara sendiri dengan waktu yang relatif singkat. Jika hanya seorang yang

mengerjakan semua pekerjaan suatu organisasi, maka kinerja akan sangat minim; (4) penempatan karyawan dengan tepat dengan prinsip —*the right man in the right place*”; (5) Koordinasi, betapapun tingginya kemampuan, loyalitas, dedikasi, dan komitmen para anggota satuan kerja tertentu, sudah tidak mungkin lagi tugas fungsionalnya diselesaikan dengan baik dengan bekerja sendirian. Untuk itu diperlukan untuk bekerja secara berkelompok; dan (6) Pola pengambilan keputusan yang matang dan rasional, sehingga karyawan dapat mentaati keputusan dan mampu berkomitmen serta bertanggung jawab.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dalam penelitian ini antara lain: 1) Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang, 2) Kemampuan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang, 3) Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang, 4) Motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja secara simultan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

di lingkungan fakultas Universitas Kanjuruhan Malang.

Saran yang dapat diberikan dari hasil penelitian ini adalah: 1) Bagi Pimpinan Universitas Kanjuruhan Malang: a) mengarahkan motivasi kerja yang baik pada karyawan kepada optimalisasi pencapaian kinerja karyawan yang lebih berkualitas untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, b) Manajemen kinerja karyawan sangat penting untuk segera dilaksanakan dan dikembangkan disertai dengan kebijakan yang berpihak pada kepentingan organisasi, disertai dengan komitmen yang tinggi serta monitoring dan evaluasi yang dapat dipertanggung jawabkan, c) Pemberian kesempatan atau peluang bagi para karyawan untuk mengembangkan potensi/keahlian yang dimiliki, d) segera melakukan konsolidasi terhadap semua anggota organisasi dalam mendukung kepemimpinan baru dengan prinsip saling asih, asah, dan asuh yang harmonis pada seluruh anggota organisasi, dan d) Pemberian *reward* dan *punishment* dengan sistem yang tepat dan obyektif kepada karyawan, sebagai salah satu bentuk pembinaan pimpinan kepada karyawan, 2) Bagi Karyawan: a) Karyawan berpikir positif atas kebijakan yang diberikan pimpinan tentang manajemen kinerja, dengan cara melakukan penyesuaian diri

kepada kebijakan baru dan segera melakukan adaptasi terhadap perubahan yang terjadi pada organisasi, b) Senantiasa mewujudkan *team work* yang solid yang berpihak pada kemajuan organisasi, dan budaya saling menyalahakan segera dihindari dan dihilangkan, c) Motivasi kerja, kemampuan kerja, dan kepuasan kerja harus benar-benar diarahkan untuk peningkatan kinerja karyawan, 3) Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan melakukan penelitian pengembangan pada indikator lain pada variabel yang sama dalam pembentukan kinerja. Penyuluhan dan pelatihan karyawan perlu dilihat dan dipertimbangkan dalam pengkajian tentang manajemen kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bacal, Robert. 2002. *Performance Management*. Terjemahan Surya Dharma, Yanuar Irawan. Gramedia
- Douglas B. Currivan. 2000. *“The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of employee Turnover”*, University of Massachussets, Boston, MA, USA.
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja: Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan dalam 10 Menit*. Terjemahan Fandy Tjiptono: Andi. Yogyakarta.
- Mitchell, Terence R., James R. Larson. 1987. *People in Organization to*

- Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Pratama, Arie. 2012. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Indo Stationery Ritel Utama Cabang Samarinda*, Universitas Mulawarman.
- Poltak Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori Pengukuran & Implikasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Purwati, 2001. *Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan dan Konierja Karyawan PT Anindya Mitra Internasional Yogyakarta*. Universitas Ahmad Dahlan. Yogyakarta.
- P. Siagian, Sondang, 2009. *“Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja”*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Robbins, S.P (2003), *Perilaku organisasi*. Jilid Satu: PT Prenhallindo, Jakarta.
- Safitri, T. 2004. *Kepemimpinan*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Schermerhorn,
John
R.,
Hunt
James
G.,
Osborn Richard N. 1991. *Managing Organizational Behavior*. New York: John Willey & Sons.
- Sugiyono, 2003. *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta. Bandung
- Suwarto, FX. 1999. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Universitas Atma Jaya. Yogyakarta.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian*
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- id.wikipedia.org/wiki/Karyawan,
diakses 24 Februari 2013
- id.wikipedi.org/wiki/Sumber_daya_manusia
, diakses 24 Februari 2013
- Wehrich, William B., Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. McGraw-Hill Inc. New York.
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Jakarta.

Administrasi. Penerbit Alfabeta, Bandung.

Seminar Nasional Penelitian, Universitas Kanjuruhan Malang 2014

**Error! No
bookmark name
given.**