

ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Survei pada Tenaga Kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta)

Unggul Adi Purnama ¹⁾

Alwi Suddin ²⁾

Rahayu Triastity ³⁾

^{1, 2, 3)} Program Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ unggul-adi-purnama@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to know and analyze the significance of the influence of work environment, motivation, job satisfaction on the performance of education personnel Slamet Riyadi University Surakarta, moderated by job satisfaction. The population in this study is all the staffs at Slamet Riyadi University Surakarta, amounting to 137 people. Determination of sample using proportional random sampling, each part / unit is taken 60% from total population and then each member is chosen randomly with the amount of sample of research as much as 82 people of education. Methods of data collection using questionnaires that have been tested for validity and reliability. The conclusion of this study is that the work environment has no significant effect on the performance of education personnel; work motivation has a significant effect on the performance of education personnel; job satisfaction has no significant effect on the performance of education personnel; job satisfaction moderate the influence of the work environment on the performance of educational personnel; job satisfaction does not moderate the effect of work motivation on the performance of education personnel.

Keywords: *work environment, motivation, job satisfaction performance*

PENDAHULUAN

Kinerja suatu organisasi tidak terlepas dari kinerja para karyawan yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan akan sangat mempengaruhi seperti apa dan bagaimana kinerja perusahaan tersebut. Perusahaan dengan sumber daya manusia yang unggul akan mampu mengorganisir setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan dengan baik, karyawan akan mampu bekerja secara maksimal dan hasil yang dicapai akan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Sebaliknya, perusahaan dengan kualitas sumber daya manusia yang rendah akan meng-

hasilkan *output* yang kurang maksimal.

Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Manajemen di dalam suatu organisasi ataupun lembaga memiliki lingkungan kerja yang berbeda-beda, sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Di Universitas Slamet Riyadi Surakarta, menurut pengamatan peneliti kondisi riil lingkungan kerja yang ada saat ini adalah sarana dan prasarana kerja kurang memadai misalnya: disalah satu Fakultas atau unit untuk ruang kerjanya kurang nyaman, sempit, komputer terbatas dan masih adanya hubungan antar pegawai atau unit yang kurang baik. Permasalahan ini akan mempengaruhi efektivitas kerja tenaga kependidikan yang

bersangkutan dan tentunya akan berdampak pada kinerja dan produktivitas kerja, sehingga memperlambat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut organisasi mengetahui sasaran kinerja. Apabila sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah. Mangkunegara (2012: 68), organisasi mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Dalam konteks pekerjaan, motivasi merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Motivasi adalah kesediaan individu untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2012: 167). Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi.

Hasibuan (2009: 202) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan rendah akan memberikan dampak negatif terhadap perusahaan karena kinerja karyawan tersebut akan menurun dan akibatnya kinerja perusahaan akan terganggu.

Proses pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan dapat ditentukan oleh faktor situa-

sional (kontijensi) yang dapat memoderasi proses pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Salah satu aspek yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi terkait dengan peran sumber daya manusia adalah masalah kompensasi. Keadilan dalam pemberian kompensasi telah menjadi isu dalam berbagai literatur sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan masalah keadilan kompensasi akan berhubungan dengan kemampuan karyawan untuk memenuhi segala kebutuhan hidupnya sehari-hari. Selain itu, masalah keadilan kompensasi juga mengindikasikan kebijakan organisasi dalam memperlakukan para karyawannya secara adil.

Hasil observasi pendahuluan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta yang berkaitan dengan kinerja karyawan diketahui bahwa beberapa karyawan kurang mampu memanfaatkan komputer secara optimal sehingga kegiatan dalam administrasi surat menyurat, pendataan dan berbagai macam dokumen dan laporan sudah menjadi tugas sehari-hari dalam menangani mahasiswa masih kurang maksimal, selain itu masih terdapat perbedaan yang cukup besar antara kinerja tenaga kependidikan yang satu dengan kinerja tenaga kependidikan lainnya. Perbedaan tersebut terjadi karena beberapa pegawai dalam bekerja hanya untuk memenuhi standar minimal yang menjadi budaya mereka, sementara pegawai yang lain bekerja secara aktif dan semangat mengabdikan dirinya untuk kepentingan Universitas.

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugroho (2014) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Setia Budi di Surakarta diperoleh hasil budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sedang variabel yang paling mempengaruhi kinerja adalah motivasi.

Danuji dan Rahadhini (2012) dalam penelitiannya Efek Moderasi Kompensasi pada Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kinerja, Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Kompensasi memoderasi pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap kinerja karyawan.

Sarsono dan Suseno (2012) dalam penelitiannya pengaruh deskripsi pekerjaan dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa deskripsi pekerjaan, pengembangan karir, dan kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Kepuasan kerja memoderasi pengaruh deskripsi pekerjaan terhadap prestasi kerja. Kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh pengembangan karir terhadap prestasi kerja.

Sinangdoyo (2015) dalam penelitiannya Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja di Hotel *Grand Orchid* Solo menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja adalah gaya kepemimpinan.

Tujuan Penelitian

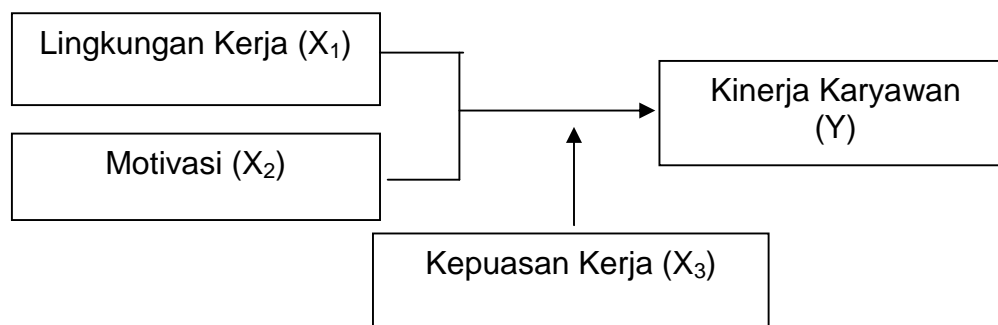
Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh: 1) lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta; 2) Motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta; 3) Kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta; 4) Lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi; 5) Motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu yang relevan, maka dapat digambarkan model kerangka pemikiran penelitian seperti gambar 1 berikut:

Berdasarkan skema kerangka pemikiran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel Independen (Variabel Bebas)
Variabel Independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain (Sugiyono, 2005: 32). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Lingkungan Kerja (X_1) dan Motivasi (X_2).
2. Variabel Dependen (Variabel Terikat)
Variabel Dependen adalah variabel yang dipengaruhi variabel lain (Sugi-



Gambar 1. Skema Kerangka Pemikiran

yono, 2005: 33). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y).

3. Variabel Moderasi

Variabel Moderasi adalah variabel yang akan memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen lainnya terhadap variabel dependen, yang menjadi variabel moderasi dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (X_3).

KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori dan belum merupakan fakta” (Sugiyono, 2005: 51). Pembahasan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Upaya untuk menciptakan kepuasan karyawan merupakan elemen penting dalam upaya memaksimalkan kinerja karyawan (Danudji dan Rahadhini, 2012; Sarsono dan Suseno, 2012; Fatmawati, Hidayat dan Dewi, 2013). Untuk memuaskan karyawan, salah satunya dengan menciptakan kondisi lingkungan kerja yang nyaman agar karyawan dapat bekerja semaksimal mungkin (Hartanto dan Widajanti, 2011).

Untuk mempelajari faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi lingkungan kerja, amat penting bagi instansi untuk memantau kondisi lingkungan kerja karyawan. Dalam era modern seperti sekarang ini lingkungan kerja yang baik dan mendukung mutlak dipenuhi agar menghasilkan output yang memenuhi kepuasan karyawan. Instansi harus semakin memahami harapan para karyawan hal ini disebabkan kegiatan operasional instansi tertumpu pada kinerja para karyawan (Hartanto dan Widajanti, 2011).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Imran et al. (2012) menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi kinerja karyawan sebagai suatu hal yang sangat menentukan keberhasilan suatu instansi (Hartanto dan Widajanti, 2011; Sinangdoyo, 2015). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fatmawati, Hidayat dan Dewi (2013) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang besar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho (2014) dengan menggunakan sampel dosen pada universitas setia budi Surakarta menghasilkan temuan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sinangdoyo (2015) dalam penelitiannya menghasilkan temuan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan Imran, et al. (2012) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan motivasi dengan kinerja dalam perspektif Pakistan. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Sarsono dan Suseno (2012) hampir semua penelitian tentang sumber daya manusia berfokus pada kinerja karyawan. Sinangdoyo (2015) kepuasan pegawai merupakan

suatu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil temuan Fatmawati, Hidayat & Dewi (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor pembentuk kinerja karyawan yang paling signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sanudji & Rahadhini (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki efek positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini juga konsisten dengan penelitian Sinangdoyo (2015) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Hotel *Grand Orchid Solo*. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Sarsono dan Suseno (2012) diperoleh temuan bahwa kepuasan kerja dapat terbentuk dari lingkungan kerja, selain itu kepuasan kerja ditemukan sebagai variabel moderasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Danudji & Rahadhini (2012). Penelitian yang dilakukan Fatmawati, Hidayat & Dewi (2013) menghasilkan temuan bahwa kepuasan kerja memoderasi lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan di Pelindo III.

Hubungan antara motivasi, kepuasan kerja dan kinerja dalam beberapa penelitian diperoleh hasil temuan yang beragam. Beberapa peneliti sebelumnya Danudji dan Rahadhini (2012) menghasilkan temuan bahwa kepuasan kerja memoderasi motivasi terhadap kinerja. Temuan Fatmawati,

Hidayat & Dewi (2013) juga menghasilkan temuan serupa yang diterapkan pada dosen di Universitas Setia Budi Surakarta. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

H5 : Kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta dan populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta. Jumlah keseluruhan tenaga kependidikan sampai dengan bulan Desember 2015 sebanyak 137 orang, yang ditempatkan pada masing-masing Fakultas atau Unit.

Teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *propotional random sampling*, masing-masing bagian/unit diambil 60% dari jumlah populasi dan kemudian setiap anggota dipilih secara random dengan jumlah sampel sebanyak 82 orang berdasarkan pendapat dari Arikunto (2011: 104). Teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, dilakukan melalui 4 uji yaitu uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi dan uji selisih mutlak.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang dijadikan sampel pada penelitian ini ditinjau dari jenis kelamin dan lama bekerja yang ditunjukkan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1. Gambaran Umum Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	33	40,24
	Perempuan	49	59,76
	Jumlah	82	100
Lama Bekerja	0 – 10 tahun	13	1,22
	11 – 20 tahun	20	24,39
	21 – 30 tahun	49	59,76
	Jumlah	82	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Hasil identifikasi responden menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 33 orang (40,24%) sedangkan responden perempuan sebanyak 49 orang (59,76%). Responden dengan lama bekerja 0-10 tahun sebanyak 13 orang (1,22%), responden dengan lama bekerja 11-20 tahun sebanyak 20 orang (24,39%) dan responden dengan lama bekerja 21-30 tahun sebanyak 49 orang (59,76%).

Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Instrumen mengenai lingkungan kerja yang diajukan kepada responden sebanyak 8 (delapan) pertanyaan valid karena *p-value* 0,05. Instrumen motivasi hanya 8 item pertanyaan dari 10 pertanyaan mengenai motivasi yang diajukan kepada responden valid karena *p-value* 0,05. Pertanyaan nomor 9 dan 10 tidak valid karena *p-value* > 0,05 sehingga tidak digunakan. Kepuasan kerja instrumen yang diajukan kepada responden sebanyak 8 (delapan) pertanyaan valid

karena *p-value* 0,05. Instrumen kinerja yang diajukan kepada responden sebanyak 8 (delapan) pertanyaan valid karena *p-value* 0,05.

Hasil uji reliabilitas dengan *Cronbach's Alpha* variabel lingkungan kerja (X_1) sebesar 0,832 > 0,60; motivasi (X_2) sebesar 0,774 > 0,60; kepuasan kerja (X_3) sebesar 0,740 > 0,60; kinerja karyawan (Y) sebesar 0,845 > 0,60. Hal ini berarti item pertanyaan variabel lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja dinyatakan reliabel, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda digunakan apabila variabel bebas lebih dari satu dan untuk mengukur pengaruh variabel bebas (Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepuasan Kerja) terhadap variabel terikat (Kinerja Karyawan).

Rumus Regresi Linear berganda:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	9,418		
Lingkungan Kerja	-0,093	3,121	0,000
Motivasi	0,674	-1,122	0,265
Kepuasan Kerja	0,100	0,931	0,355
Adjusted R Square = 0,083			
F-hitung = 3,018			
Sig. F = 0,000			

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Dengan hasil tersebut maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9,418 + -,093X_1 + 0,674X_2 + 0,1X_3$$

Interpretasi persamaan tersebut:

- Nilai konstanta (a), yaitu 9,418, artinya apabila lingkungan kerja, motivasi, kepuasan kerja adalah konstan maka kinerja tenaga kependidikan adalah berpengaruh positif.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja (X_1), yaitu -,093. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif atau tidak berpengaruh.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi (X_2), yaitu 0,674. Hal ini berarti bahwa motivasi berpengaruh positif.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja (X_3), yaitu 0,1. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja yang semakin baik maka dapat meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Berdasarkan analisis regresi tersebut, maka dapat diketahui bahwa hanya variabel motivasi (X_2) yang menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta dengan nilai t_{hitung} 6,039 dan nilai probabilitas 0,000.

Pengujian Hipotesis

1. Uji Koefisien Regresi Parsial (Uji t)

- a. Hasil perhitungan uji t variabel lingkungan kerja diperoleh nilai t_{hitung} -1,122 dengan $p-value$ 0,265 > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, maka hipotesis 1 yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, tidak terbukti kebenarannya.
- b. Hasil perhitungan uji t variabel motivasi diperoleh nilai t_{hitung} 6,039 de-

ngan $p-value$ 0,000 < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, maka hipotesis 2 yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, terbukti kebenarannya.

- c. Hasil perhitungan uji t variabel kepuasan kerja diperoleh nilai t_{hitung} 0,931 dengan $p-value$ 0,355 > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, maka hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, tidak terbukti kebenarannya.

Dari ketiga variabel: lingkungan kerja (X_1), motivasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3), yang berpengaruh signifikan adalah motivasi (X_2).

2. Uji F

Hasil analisis data diperoleh F_{hitung} sebesar 20,270 dengan $p-value$ 0,000 < 0,05, maka model sudah tepat digunakan untuk memprediksi variabel lingkungan kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh nilai *Adjusted R Square* 0,416 berarti variabel lingkungan kerja, motivasi dan kepuasan kerja mempunyai sumbangan terhadap kinerja sebesar 41,6%, sedangkan sisanya 58,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Variabel lain yang tidak diteliti misalnya: Kepemimpinan, Kompensasi, Komunikasi, dan lain-lain.

4. Uji Selisih Mutlak

- a. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi, seperti tabel 3 berikut:

$$Y = 30,214 + 0,686ZX_1 + 0,881ZX_3 - 1,320|X_1 - ZX_3|$$

Hasil penelitian diperoleh *p-value* ABS_ZX₁_ZX₃ sebesar 0,020 < 0,05 maka variabel kepuasan kerja memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, maka hipotesis 4 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, terbukti kebenarannya.

- b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi seperti tabel 4 berikut:

$$Y = a + b_1ZX_2 + b_2ZX_3 + b_3 ZX_2-ZX_3 + e$$

$$Y = 30,793 + 0,990ZX_1 + 1,403ZX_3 - 0,520 |X_2 - ZX_3|$$

Hasil penelitian diperoleh *p-value* ABS_ZX₂_ZX₃ sebesar 0,120 > 0,05 maka variabel kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, tidak terbukti kebenarannya.

PEMBAHASAN

1. Implikasi

- a. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan

Hasil penelitian diperoleh hasil lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, yang berarti lingkungan kerja bukan merupakan salah satu bagian penting dalam proses mencapai tujuan organisasi. Meski demikian lingkungan kerja sangat dibutuhkan untuk kenyamanannya, kebersihan, memotivasi tenaga ke-

Tabel 3. Hasil Analisis Uji Selisih Mutlak I

Variabel	Koefisien	t	Sig
(Constant)	30,214	58,013	0,000
Zscore: Lingkungan Kerja	0,686	1,695	0,094
Zscore: Motivasi Kerja	0,881	2,179	0,032
ABS_ZX ₁ _ZX ₃	1,320	2,370	0,020

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4. Hasil Analisis Uji Selisih Mutlak II

Variabel	Koefisien	t	Sig
(Constant)	30,793	99,585	0,000
Unstandardized Residual	0,990	12,602	0,000
Zscore: Kepuasan Kerja	1,403	7,004	0,000
ABS_ZX ₂ _ZX ₃	0,520	1,571	0,120

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

pendidikan untuk lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga akan membantu penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan hal tersebut maka beberapa implikasi yang perlu dilakukan adalah pimpinan dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga kependidikan wajib memberikan tempat kerja yang nyaman, aman, jauh dari kebisingan, bersih sehingga akan memberikan semangat kerja tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

b. Pengaruh motivasi terhadap kinerja tenaga kependidikan

Hasil penelitian diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, yang berarti apabila motivasi semakin baik maka kinerja tenaga kependidikan juga akan meningkat. motivasi merupakan sikap yang sangat diperlukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Penerapan motivasi bagi tenaga kependidikan diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan motivasi merupakan bagian atau variabel yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusianya.

Berdasarkan hal tersebut maka implikasi yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi melalui motivasi adalah lebih meningkatkan sikap mental tenaga kependidikan dalam perbuatan dan perilaku kepatuhan dan ketaatan dalam menjalankan dan menyelesaikan pekerjaannya.

c. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan

Hasil penelitian diperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan, yang berarti bahwa semakin meningkat atau ti-

daknya kepuasan kerja tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau diri seorang individu yang kemudian menggerakkan dan mengarahkan perilakunya. Kepuasan kerja seorang tenaga kependidikan akan berpengaruh terhadap kinerja yang dapat timbul dari dalam diri seorang tenaga kependidikan (motivasi internal) ataukah motivasi yang berasal dari luar seorang tenaga kependidikan yang bersangkutan (motivasi eksternal).

Berdasarkan hal tersebut maka implikasi yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja antara lain adalah memberikan tambahan insentif bagi karyawan yang berprestasi atau karyawan yang rajin, kenaikan gaji berkala, tunjangan-tunjangan tertentu, bonus, dan lain-lain.

2. Kebijakan

Berdasarkan hasil penelitian dan implikasi manajerial tersebut maka dalam rangka meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Universitas Slamet Riyadi Surakarta perlu melakukan berbagai kebijakan antara lain adalah sebagai berikut:

a. Pimpinan harus dapat mengidentifikasi jenis kemampuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh organisasi, sehingga dalam merekrut tenaga kependidikan perlu juga dipikirkan tentang skill, kelulusan, moral calon tenaga kependidikan.

b. Pimpinan membuat kebijakan yang dapat meningkatkan motivasi tenaga kependidikan dan lebih objektif dengan memberikan kompensasi yang layak dan memberi tambahan kompensasi bagi karyawan yang berprestasi dan yang membutuhkan.

- c. Meningkatkan komitmen pimpinan dan tenaga kependidikan dalam mewujudkan tujuan dan memajukan Universitas Slamet Riyadi serta memberikan perhatian dan senantiasa meningkatkan pelayanan yang berkualitas untuk kemajuan Universitas Slamet Riyadi.

memadai atau kurang baik, tetapi keadaan lingkungan kerja alangkah baiknya apabila lebih ditingkatkan lagi untuk memotivasi kinerja tenaga kependidikan dalam menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Selain lingkungan kerja untuk lebih meningkatkan motivasi kinerja tenaga kependidikan perlu adanya kerja sama dari tingkat bawahan sampai dengan tingkat atasan, sehingga tercipta suasana kerja yang terkoordinasi. Kepuasan kerja memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta dan kepuasan kerja tidak memoderasi pengaruh motivasi kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan Universitas Slamet Riyadi Surakarta, hal ini bukan berarti bahwa keadaan lingkungan kerja yang ada di Universitas Slamet Riyadi kurang

DAFTAR PUSTAKA

- Alvina Puspha Fiki Fatmawati, dkk, 2013, Pengaruh Motivasi, Kompensasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Karyawan PT Pelindo III Semarang, *Diponegoro Journal of Social and Politic Tahun 2013*, Hal. 1-10.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Chintaloo, S dan Mahadeo, Jyoti Devi, 2013, *Effect of Motivation on Employees' Work Performance at Ireland Blyth Limited*, *Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference Imperial College*, London, UK, 8 - 9 July, 2013
- Chukwuma, Edwin Maduka dan Okafor, Obiefuna, 2014, *Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Newi*, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, Vol 2, No. 2: 137-147.
- Didik Dwiartono, 2010, Analisis Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, *Tesis*. Universitas Dian Nuswantoro, Semarang. Pascasarjana Unisri.
- Didit Darmawan, 2013, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Pena Semesta, Surabaya.
- Djoko Kristianto, 2010, Meningkatkan Motivasi Kerja dengan Penghargaan Berbasis Kinerja Bagi Akuntan Publik, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan* Vol. 10, No. 2, Oktober, 178-181.
- Duwi Apriani dan Witjaksono Eko Hartoyo. 2012. Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Sandang Asia Maju Abadi Semarang, *Jurnal Mahasiswa Q-MAN*, Vol 1, No. 4: 76-86.
- Edy Sutrisno, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana, Jakarta.
- Emmy Juliningrum dan Achmad Sudiro, 2013, Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 1 No 4: 665-676.
- Hani Handoko, 2009, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.

- I Wayan Juniantara, 2015, Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar, *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar, tidak dipublikasikan.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Leblebici, Demet, 2012, *Impact of Workplace Quality on Employee's Productivity: Case Study of A Bank In Turkey*, *Journal of Business, Economic and Finance*, Vol 1. No.1
- MD. Eko Nugroho, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Setia Budi, *Tesis Pascasarjana Unisri*, Tidak Dipublikasikan
- Funmilola, Oyebamiji Florence dan Sola, Kareem Thompson, 2013, *Impact of Job Satisfaction Dimensions on Job Performance In A Small And Medium Enterprise In Ibadan, South Western, Nigeria*, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, Vol 4, No. 11: 509-521.
- Muogbo, US. 2013, *The Impact of Employee Motivation on Organisational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)*, *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*, Vol 2, No 7: 70-80
- Oluseyi, A. Shadare and Ayo, T. Hammed, 2009, *Influence of Work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees' Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria*, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Vol 2 No. 2
- Robbins, Stephen R, 2012, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Salemba Empat, Jakarta.
- Sahid Danuji dan MD. Rahadhini, 2012, Efek Moderasi Kompensasi pada Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol 6, No 2: 115 – 128
- Sarsono dan Y. Djoko Suseno, 2012, Pengaruh Deskripsi Pekerjaan dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderasi, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 6 No. 2: 139 – 149
- Sinangdoyo, 2015, Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Orchid Solo, *Tesis Pascasarjana Unisri*, Tidak dipublikasikan
- Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Manda Maju, Bandung
- Soekidjo Notoamodjo, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2010, *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Suharsimi Arikunto, 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Susilo Martoyo, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Wibowo. 2013, *Manajemen Kinerja*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Yamoah, Emmanuel Erastus, 2013, Relationship Between Compensation And Employee Productivity, *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, Vol 2, No. 1: 110-114.
- Yasa S, & Utama M., 2014. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Kencana Jimbaran e-Jurnal Manajemen, Universitas Udayana: 3.(3): 61-623