

**PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DIMODERASI OLEH MASA KERJA PADA PT. DEHO CANNING COMPANY BITUNG*****THE EFFECT OF MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
MODERATED BY WORKING PERIOD AT PT. DEHO CANNING COMPANY BITUNG***

Oleh:

Rudie Yobie Lumantow<sup>1</sup>

Bernhard Tewel<sup>2</sup>

Victor P.K. Lengkong<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi, Manado

email:<sup>1</sup>lumantowr@yahoo.co.id

<sup>2</sup>tewalb@yahoo.com

<sup>3</sup>kanakaisar@yahoo.com

**Abstrak:** Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting pada perusahaan. Dalam melakukan kegiatan perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang disebut tenaga kerja atau karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dimana Variabel motivasi dan Variabel kepuasan kerja dimoderasi oleh masa kerja. Metode yang digunakan Asosiatif dengan teknik Analisis Regresi Linear Berganda dan alat analisis MRA (*Moderated Regression Analysis*). Populasi penelitian sebanyak 256 orang dengan sampel 100 orang. Hasil penelitian diketahui bahwa motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hubungan motivasi dan kinerja karyawan tidak dimoderasi oleh masa kerja dan hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan tidak dimoderasi oleh masa kerja. Sebaiknya manager tetap pada prinsip untuk selalu berusaha memotivasi karyawan dan mencari ide-ide terbaik untuk pencapaian kepuasan kerja maksimal dengan berpegang pada prinsip kebersamaan tanpa mengurangi nilai-nilai etika kerja di perusahaan.

**Kata kunci:** motivasi, kepuasan kerja, kinerja karyawan

**Abstract:** Human resources is one of the factors that plays an important role in the company. In conducting the company activities, required human resources called labor or employee. The purpose of this study was to analyze the influence of motivation and job satisfaction on employee performance, where the motivation and job satisfaction variables moderated by working period. Associative method used by multiple linear regression analysis and MRA (*moderated regression analysis*). The study population of 256 with a sample of 100 respondents. The results reveal that motivation and job satisfaction simultaneously have positive effect on employee performance, motivation partially has positive effect on employee performance, job satisfaction partially has positive effect on employee performance, the relationship between motivation and performance of employees are not moderated by working period and job satisfaction relationship with employee performance is not moderated by the working period. Manager should remain on the principle of always trying to motivate employees and looking for the best ideas for achieving the maximum job satisfaction by adhering to the principle of togetherness without reducing the values of the work ethic in the company.

**Keywords:** motivation, job satisfaction, employee performance

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam setiap perusahaan, baik itu perusahaan skala kecil maupun perusahaan skala besar. Dalam melakukan kegiatan perusahaan diperlukan sumber daya manusia yang disebut tenaga kerja atau karyawan. Dengan demikian karyawan merupakan faktor penting untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Ini berarti bahwa dalam mencapai tujuannya, perusahaan harus memberikan perhatian khusus terhadap karyawan yang dipekerjakan untuk mendukung pengembangan perusahaan, dengan konsekuensi perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif dari segi produksinya terhadap para pesaing. Keadaan tersebut hanya dapat diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif yang selalu bersemangat dan loyal. (Hasibuan, 2012:15)

Kota Bitung terdapat berbagai jenis perusahaan diantaranya perusahaan yang bergerak disektor perikanan laut dimana merupakan salah satu sektor yang menjadi pemasok devisa terbesar dan mendapatkan perhatian khusus dari Pemerintah Kota Bitung. Salah satu perusahaan di bidang perikanan laut adalah PT. Deho Canning Company dimana merupakan salah satu perusahaan multinasional yang terdapat di Indonesia. Banyaknya pesaing menyebabkan perusahaan sering mengalami kesulitan untuk mendapatkan bahan baku diakibatkan oleh harga beli makin tinggi dan pasokan ikan dari nelayan makin berkurang akibat banyaknya penangkap-penangkap ikan yang tumbuh baik di Kota Bitung sendiri maupun nelayan dari negara-negara lain seperti Taiwan, Philipina dan Jepang yang memiliki perusahaan sendiri di Kota Bitung.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain.

Kepuasan kerja karyawan pada dasarnya merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun demikian terdapat beberapa faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan dalam rangka peningkatan kinerja adalah: (a) faktor pekerjaan itu sendiri, merupakan faktor yang berhubungan dengan tingkat dimana pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. (b) faktor gaji, merupakan faktor yang berhubungan dengan tingkat dimana sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. (c) faktor kesempatan atau promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan. (d) faktor *supervisor*, merupakan faktor yang berhubungan dengan kemampuan *supervisor* untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan. (e) faktor rekan kerja, merupakan faktor yang berhubungan dengan kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial; akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan

Masa kerja juga merupakan komponen yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Robbins, 2006:218). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang (Robbins, 2006:145).

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh :

1. Motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh masa kerja.
5. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dimoderasi oleh masa kerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan (2012:10), mendefinisikan Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Ardana, dkk (2012:5), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian suatu nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

### **Motivasi**

Siagian (2008:67), menyatakan bahwa motivasi artinya keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Mangkunegara (2005:14), mengatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

### **Kepuasan Kerja**

Robbins dan Coulter (2007:78), mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya. (Kreitner dan Kinicki:45).

### **Masa Kerja**

Masa kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan (Robbins, 2006:103). Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang (Robbins, 2006:145)

### **Kinerja**

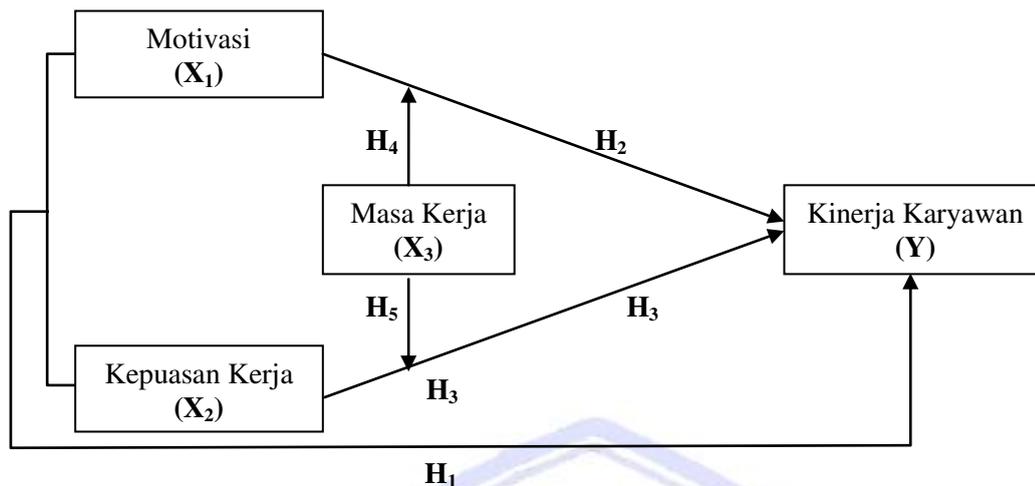
Dessler (2009:24), Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya. Handoko (2009:56) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu proses yang menilai organisasi dan uang mengevaluasi atau penilaian prestasi kerja karyawan.

### **Kajian Empiris**

Potu (2013). Kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada kanwil Ditjen kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di manado. Tujuan penelitian mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada kanwil Ditjen kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Populasi penelitian ini sebanyak 48 karyawan yang juga merupakan sampel sampel dari semua populasi pada kantor tersebut. Penelitian menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saina (2013). Konflik, stres kerja dan kepuasan kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Universitas Khairun Ternate. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh konflik, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai universitas Khairun ternate. Sampel penelitian sebanyak 105 pegawai negeri sipil dan teknik analisis dengan Path Analysis. Hasil penelitian konflik, stres kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Konflik berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### Kerangka Konseptual Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Sumber: Penelitian terdahulu

### Hipotesis

Hipotesa yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

H<sub>1</sub> = Motivasi dan Kepuasan Kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub> = Motivasi diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>3</sub> = Kepuasan kerja diduga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>4</sub> = Masa kerja diduga memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

H<sub>5</sub> = Masa kerja diduga memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pengumpulan data melalui metode survei lewat kuesioner terhadap karyawan dan dokumentasi, sehingga simpulan yang dikemukakan hanya berdasarkan pada data yang terkumpul melalui instrumen secara tertulis dan bukti dokumentasi. Penelitian dilakukan di PT. Deho Canning Company Kota Bitung. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi berjumlah 256 orang dan sampel yang ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin adalah 100 orang. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap bisa mewakili populasi (Sugiyono, 2007:124). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas serta uji asumsi klasik. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur untuk kuesioner tersebut (Ghozali, 2006:121). Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006:134). Dalam asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, yakni Uji Multikolinieritas, Uji Heterosdastisitas, dan Uji Normalitas.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Tabel 1. Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
Motivasi (X <sub>1</sub> )	1	.535	0.300	Valid
	2	.532	0.300	Valid
	3	.485	0.300	Valid
	4	.432	0.300	Valid
	5	.437	0.300	Valid
	6	.402	0.300	Valid
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	7	.338	0.300	Valid
	8	.334	0.300	Valid
	9	.360	0.300	Valid
	11	.446	0.300	Valid
	12	.537	0.300	Valid
	14	.411	0.300	Valid
	15	.483	0.300	Valid
	16	.386	0.300	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	17	.512	0.300	Valid
	18	.302	0.300	Valid
	19	.525	0.300	Valid
	20	.408	0.300	Valid
	21	.596	0.300	Valid

Uji Validitas di atas dapat dilihat bahwa nilai r hitung untuk variabel motivasi (X<sub>1</sub>) dan variabel kinerja karyawan (Y) yang diuji bernilai positif dan lebih besar dari nilai r tabel yang besarnya adalah 0.300 kecuali variabel kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) indikator 10 dan 13 nilai r hitung lebih kecil dari nilai r tabel. Oleh sebab itu kedua pertanyaan tersebut dikeluarkan dari model.

**Tabel 2. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja (X <sub>1</sub> )	.734	Reliabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	.713	Reliabel
Kinerja (Y)	.701	Reliabel

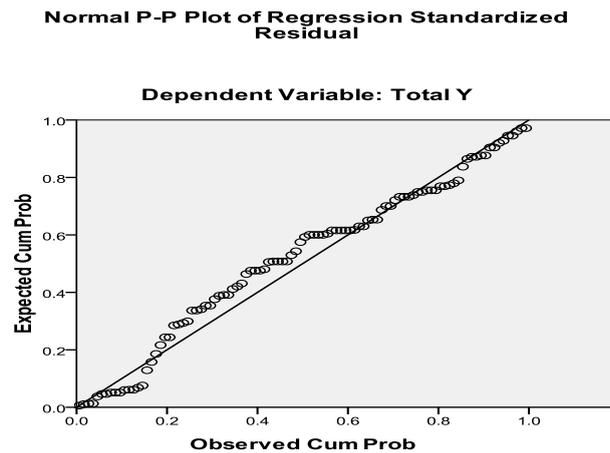
Uji Reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari keseluruhan variabel yang di uji nilainya sudah diatas 0,60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan dinyatakan reliabel.

**Uji Asumsi Klasik****Tabel 3. Uji Multikolinearitas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>	
	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Total X <sub>1</sub>	.901	1.109
Total X <sub>2</sub>	.901	1.109

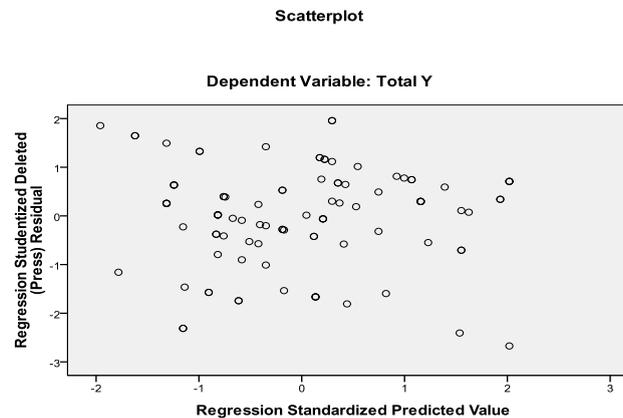
a. Dependent variable ; Total Y

Uji Multikolinearitas di atas dapat diketahui bahwa syarat untuk lolos dari uji multikolinearitas sudah terpenuhi oleh seluruh variabel independen yang ada, yaitu nilai *tolerance* yang tidak kurang dari 0,10 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tidak lebih dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini tidak berkorelasi antara variabel independen satu dengan variabel independen lainnya.



**Gambar 2. Uji Normalitas**

Uji Normalitas di atas menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal, karena semua data menyebar membentuk garis lurus diagonal maka data tersebut memenuhi asumsi normal atau mengikuti garis normalitas.



**Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas di atas dapat terlihat bahwa distribusi data tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, serta tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

**Pengujian Hipotesis**

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std.error	Beta	T	Sig
1	(constant)	6.888	2.611		2.638	.010
	Total X <sub>1</sub>	.244	.107	.247	2.559	.012
	Total X <sub>2</sub>	.189	.065	.282	2.922	.004

a. Dependent variabel : Total Y

Hasil Uji Regresi Linier Berganda di atas terlihat bahwa persamaan garis regresi yang dihasilkan adalah :

$$Y = 6.888 + 0.247X_1 + 0.282X_2$$

Hal ini berarti apabila kedua variabel independen diabaikan maka variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 6.888. Jika variabel motivasi naik sebesar 1 satuan maka akan meningkatkan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0.244. Dan apabila variabel kepuasan kerja naik sebesar 1 maka akan meningkatkan variabel kinerja karyawan sebesar 0.189. Dilihat dari tingkat signifikansi kedua variabel tersebut berpengaruh secara signifikan karena nilai signifikansi yang dihasilkan kurang dari 0.05. Dan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel.

**Tabel 5. Uji MRA Motivasi Terhadap Kinerja karyawan di Moderasi oleh Masa Kerja**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				Sig
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std.error	Beta	T	
1	(constant)	24.358	4.310		5.651	.000
	Motivasi	-.146	.183	-.175	-.798	.427
	Masa kerja	-.546	.555	-1.048	-.983	.328
	Moderasi1 (X <sub>1</sub> *X <sub>2</sub> )	.021	.024	.955	.886	.378

a. Dependent variabel : Kinerja Karyawan

Uji MRA Motivasi Terhadap Kinerja karyawan di atas terlihat bahwa lama kerja memoderasi hubungan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.021 namun sangat kecil dan tidak signifikan. Ini terlihat pada nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0.378, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Juga pada nilai t hitung yang di peroleh sebesar 0,886 dimana nilai tersebut lebih kecil dari nilai t tabel.

**Tabel 6. Uji MRA Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan di Moderasi oleh Masa Kerja**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				Sig
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std.error	Beta	T	
1	(constant)	23.988	5.287		4.537	.000
	Kepuasan kerja	-.083	.144	-.130	-.575	.567
	Masa kerja	-.571	.661	-1.097	-.865	.389
	Moderasi2 (X <sub>2</sub> *X <sub>3</sub> )	.014	.018	1.022	.779	.438

a. Dependent Variabel : Kinerja karyawan

Uji MRA Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan di atas terlihat bahwa lama kerja memoderasi hubungan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0.014 namun sangat kecil dan tidak signifikan. Ini terlihat pada nilai signifikansi yang dihasilkan sebesar 0.438, dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Juga pada nilai t hitung yang di peroleh sebesar 0,779 dimana nilai tersebut lebih kecil dari nilai t tabel.

**Tabel 7. Uji Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Model	R	R square	Adjusted R square	Model Summary <sup>b</sup>
				Std. error of the estimate
1	.430 <sup>a</sup>	.185	.168	2.491

Uji Korelasi dan Koefisien Determinasi di atas terlihat nilai R sebesar 0.430 atau 43 %, hal ini berarti hubungan antara variabel independen dan dependen yang dihasilkan positif dan cukup kuat. Nilai R<sup>2</sup> yang dihasilkan sebesar 0.185 atau 18.5% hal ini berarti kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen sebesar 18.5% sedangkan 81.5% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian.

**Tabel 8. Uji F**

		ANOVA <sup>b</sup>				
	model	sum of squares	Df	Mean square	F	Sig.
1	Regression	136.224	2	68.112	10.975	.000 <sup>a</sup>
	residual	601.966	97	6.206		
	total	738.190	99			

a. Predictors : (constant), Total X<sub>2</sub>, Total X<sub>1</sub>

b. Dependent variabel : Total Y

Uji F di atas terlihat nilai statistik F sebesar 10.975 dimana nilai tersebut lebih besar nilai F tabel. Juga dari nilai signifikansi sebesar 0.000, dimana nilai tersebut lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti variabel motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Pembahasan

Motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi dan semakin terpuaskan kerja karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Begitu juga sebaliknya semakin rendah motivasi dan kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

Motivasi secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Potu (2013) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi karyawan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Begitu juga sebaliknya semakin rendah motivasi karyawan semakin rendah pula kinerja karyawan. Jadi semakin bertambahnya motivasi yang diterima karyawan akan membuat kinerja para karyawan meningkat.

Kepuasan kerja karyawan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya dari Saina (2013) mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Begitu pula sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Ini disebabkan oleh dukungan manager terhadap karyawan sangat besar dimana manager sering memberikan pujian saat karyawan memberikan hasil yang maksimal dan selalu bersama-sama dengan karyawan baik susah maupun senang dalam menghadapi pekerjaan.

Masa kerja tidak memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena karyawan yang mempunyai masa kerja yang lama akan bertahan dengan kondisi saat ini dan mempertahankan pekerjaan saat ini. Karyawan yang lama masa kerja, kurang adanya motivasi untuk berkembang serta karyawan yang sudah lama masa kerja tidak ingin memiliki keinginan untuk meningkatkan kemampuannya. Tugas manajemen adalah bagaimana membuka pola pikir karyawan khususnya golongan masa kerja sudah lama untuk bisa membuka diri mengembangkan potensi diri dan bersedia menerima perubahan secara fundamental dengan konsekuensi perusahaan memfasilitasi ataupun menyediakan tempat pengembangan karier dengan tetap memberikan dukungan untuk menjadikan pekerjaan mereka sebagai suatu tantangan menggapai sukses.

Masa kerja juga tidak memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karyawan yang mempunyai masa kerja yang lama tidak menjamin untuk merasa puas dengan kerjanya. Ini dapat dilihat dari tingkat absensi tertinggi kedua selama 4 tahun terakhir. Penyebabnya adalah kurang perhatian atau penghargaan dari pimpinan terhadap karyawannya. Semakin tinggi perhatian dan penghargaan maka semakin tinggi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Begitu pula sebaliknya semakin rendah perhatian dan penghargaan dari pimpinan maka semakin rendah pula tingkat kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan dari penelitian ini :

1. Motivasi dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi dan kepuasan kerja karyawan secara simultan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin tinggi pula kinerja karyawan.
3. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pula kinerja karyawan.
4. Masa kerja kurang memoderasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan.
5. Masa kerja kurang memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### Saran

Saran yang dapat diberikan adalah variabel dominan dari hasil analisis data adalah motivasi dan kepuasan kerja. Motivasi merujuk pada indikator penelitian poin tertinggi yaitu tantangan dalam pekerjaan. Semakin tertantang karyawan untuk melakukan pekerjaan maka semakin termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Oleh sebab itu sebaiknya manajemen tetap mempertahankan pola kinerja pimpinan/manager dalam mengelola karyawan untuk bisa bertahan dengan kinerja saat ini. Senantiasa selalu memberikan dukungan dan penghargaan pada karyawan dan menanamkan akan rasa memiliki bersama, artinya aset perusahaan bukan hanya milik pimpinan/manager ataupun pemegang saham tetapi dijadikan milik bersama sehingga rasa tanggung jawab selalu melekat pada karyawan dan didasari pada kekompakan kerja dan pengambilan keputusan bersama. Selanjutnya indikator poin tertinggi kepuasan kerja adalah dukungan dari pimpinan/manager. Karyawan akan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan jika pimpinan/manager selalu memberikan dukungan dan mampu menempatkan posisi di tengah-tengah karyawan ketika mengalami kesulitan atau hambatan pada saat melakukan pekerjaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang., Ni Wayan Muljati., dan I wayan Mudiarta. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Personalialia*. Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Iman. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, Hani T. 2009. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Melayu S P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2005. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Potu, Aurelia. 2013. Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado *Jurnal Emba*, Vol 1 No. 4 Desember 2013, FEB Unsrat.  
<http://portalgaruda.org/?ref=browse&mod=viewissue&journal=1025&issue=%20Vol%201,%20No%204%20%282013%29:%20Jurnal%20EMBA,%20HAL%201165%20-%201284>. Akses tgl 5 Juli 2014, Hal. 465-1284.

- Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi-Aplikasi. Jilid 2 Edisi Bahasa Indonesia*. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen dan Mary Coultler. 2007. *Manajemen. Edisi ke Delapan, Jilid II*. PT.Indeks, Jakarta.
- Saina, Nur. 2013. Konflik, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Universitas Khairun Ternate. *Jurnal Emba*, Vol 1 No 3 September 2013, FEB Unsrat.  
<http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2238/1795>, Akses tgl. 27 Juni 2014, Hal. 722-840.
- Siagian, Sondang. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Penerbit Alfabeta, Bandung.

