

Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Motivasi dan Kepuasan Kerja

Pilot Maskapai Lion Air

Luh Dewi Trimurdani Mas Ningrat

Universitas Pendidikan Nasional

dewimasmajuarsa@yahoo.co.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to influence the work environment and individual characteristics of the pilot's motivation and the influence of the work environment on individual characteristics and motivation on the pilot's job satisfaction at Lion Air Airlines. The design of this research is quantitative, is the relationship of causality between variables. The study was conducted on Lion Air Airlines. Data collection techniques used questionnaires to 177 Lion Air Airlines pilots. Data were analyzed by data analysis technique Structure Equation Modeling with AMOS program. The results showed that the direct effects of work environment variables on motivation were significant. This means that the better the working environment, the higher the pilot's work motivation. The direct effects of individual variable variables on motivation are significant. This means that the better the individual characteristics of the pilot, the higher the pilot's work motivation. The direct effects of work environment variables on pilot job satisfaction are significant. This means that the better the working environment the higher the job satisfaction of the pilot. The direct effects of individual variable variables on pilot job satisfaction are significant. This means that the better the individual characteristics of the pilot, the higher the pilot's job satisfaction. The direct effects of motivational variables on pilot job satisfaction are significant. This means that the higher the work motivation of the pilot, the higher the pilot's job satisfaction.

Keywords: work environment; individual characteristics; motivation; job satisfaction

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk pengaruh lingkungan kerja dan karakteristik individu terhadap motivasi pilot serta pengaruh lingkungan kerja terhadap, karakteristik individu dan motivasi terhadap kepuasan kerja pilot di Maskapai Lion Air. Desain penelitian ini adalah kuantitatif, yaitu hubungan kausalitas antar variabel. Penelitian dilakukan pada Maskapai Lion Air. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 177 orang pilot Maskapai Lion Air. Data dianalisis dengan teknik analisis data Structure Equation Modelling dengan program AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung (*direct effects*) variabel lingkungan kerja terhadap motivasi adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel karakteristik individu terhadap motivasi adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik karakteristik individu pilot, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pilot adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pilot adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik karakteristik individu pilot, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel motivasi terhadap kepuasan kerja pilot adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja pilot, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot.

Kata kunci : lingkungan kerja; karakteristik individu; motivasi; kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Transportasi udara menjadi bagian terpenting bagi kehidupan dunia modern. Transportasi udara menjadi penting sejalan dengan perkembangan teknologi yang semakin berkembang dengan pesat. Industri pesawat sangat berkembang yang ditandai dengan penemuan pesawat jet berbadan lebar dengan daya angkut yang besar serta kecepatan hingga melebihi 900 km/jam. Beberapa industri pesawat terbang seperti Boeing milik Amerika Serikat dan Airbus milik Perancis bersaing dengan ketat memproduksi pesawat yang super canggih. Dalam 10 tahun terakhir (2003–2012), Airbus telah menerima 7.714 pesanan pesawat juga mengirim 4.503 pesawat, sementara Boeing menerima 7.312 pesanan juga mengirim 4.091 pesawat.

Pertumbuhan penumpang angkutan udara pada tahun 2016 sebanyak 19,9 juta orang dari mancanegara dan 95,9 juta orang dari domestik. Peningkatan jumlah penumpang mengindikasikan bahwa pertumbuhan penumpang angkutan udara baik domestik maupun internasional mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Adanya peningkatan jumlah penumpang yang signifikan menuntut profesionalisme pada penyedia jasa angkutan udara termasuk pilot sebagai pelaku terdepan dalam mengembang misi perusahaan.

Kinerja maskapai dapat diukur dengan beberapa indikator salah satunya adalah *On Time Performance* (OTP). OTP (*On Time Performance*) merupakan ukuran efektivitas sistem yang mengatur kinerja tepat waktu pada sebuah alat transportasi. Di angkutan umum mengacu pada tingkat kepatuhan layanan terhadap sistem transportasi OTP pesawat. Indikator untuk menentukan OTP terbaik meliputi : (1) faktor teknis operasional seperti terjadinya antrian pesawat saat *take off* dan *landing* atau keterlambatan pengisian bahan bakar, (2) faktor non teknis seperti keterlambatan kehadiran pilot atau penanganan pesawat saat di udara dan (3) faktor cuaca.

Berdasarkan hasil penilaian Kementerian Perhubungan secara berurutan yang memiliki OTP tertinggi tahun 2016 adalah (1) Batik Air dengan OTP sebesar 91,21% atau 23.366 dari total 25.617 penerbangan, (2) Nam Air dengan OTP 90,61% atau 8.248 dari total 9.103 penerbangan dan (3) Garuda Indonesia dengan OTP 85,82% atau 77.955 dari total 90.832 penerbangan.

Salah satu maskapai penerbangan yang sedang tumbuh pesat adalah Lion Air. Lion air merupakan maskapai penerbangan swasta nasional asal Indonesia yang berpusat di Jakarta, secara hukum didirikan pada tanggal 15 November 1999 dan mulai beroperasi pertama kali pada tanggal 30 juni 2000 dengan melayani rute penerbangan sampai saat ini adalah 187 rute

penerbangan yang terbagi dalam rute domestik yang tersebar ke seluruh penjuru Indonesia dari Sabang sampai Merauke, dan rute Internasional menuju sejumlah negara seperti Singapura, Malaysia, Saudi Arabia, dan China. Dengan kepemilikan pesawat sebanyak 112 armada yang terbagi dalam beberapa tipe seperti Boeing 747 – 400, Boeing 737 – 800, Boeing 737 – 900 ER, dan Airbus A330 – 300. Jumlah armada pun juga bertambah sesuai pangsa pasar penerbangan Indonesia yang terus berkembang begitu pesat.

Meski begitu, maskapai ini sering menjadi pembicaraan oleh masyarakat sebagai maskapai yang selalu terlambat dengan waktu yang luar biasa lama dan kenyamanan yang kurang, serta penuh dengan kejadian yang harusnya bisa diantisipasi maskapai. Baru-baru ini, Lion Air sempat menjadi *headline* di berita nasional yang berawal dari beberapa armadanya yang sempat rusak, dan mogok kerja. Akibat ini semua, maskapai ini tercatat sebagai maskapai dengan kinerja yang buruk dan dikhawatirkan dapat mempengaruhi keselamatan penerbangan.

Permasalahan maskapai Lion Air selain belum masuk dalam 3 besar OTP adalah adanya *delay time* yang menyebabkan ketidaknyamanan para penumpang karena pesawat mengalami keterlambatan. Masalah ini menjadi serius mengingat Kementerian Perhubungan Republik Indonesia telah memberi teguran dan memberikan waktu agar pihak manajemen Lion Air dalam waktu dekat memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya sehingga tidak ada lagi keterlambatan pesawat. Bila memang ada kerusakan diharapkan ada pesawat yang *standby* sehingga tidak merugikan para penumpang.

Mengingat maskapai Lion Air belum masuk tiga besar dalam penilaian OTP di tahun 2016, maka manajemen harus melakukan perbaikan kualitas pilot dan perbaikan layanan penumpang, sehingga diharapkan Lion Air masuk dalam kategori tiga besar yang memiliki OTP tertinggi. Manajemen Lion Air berupaya untuk memenuhi tuntutan yang semakin besar yaitu memiliki OTP tertinggi maka maskapai harus efisien dan efektif serta mampu memberikan layanan yang diharapkan penumpang.

Untuk mencapai tujuan tersebut salah satu caranya adalah dengan meningkatkan kinerja pilot. Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pilot dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain pilot manajemen juga dituntut untuk memberikan layanan yang memuaskan pada penumpang sehingga secara umum Lion Air dapat diterima oleh penumpang *existing*. Berbagai upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja pilot, salah satunya adalah dengan menciptakan kepuasan kerja pilot.

Kepuasan kerja karyawan perlu diciptakan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan, bahkan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan sebagai akibat layanan yang diberikan karyawan, dengan demikian tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal. Menurut Luthans (2011:246) dikatakan bahwa terdapat hubungan sebab-akibat antara kepuasan dan kinerja, di mana hubungan tersebut adalah signifikan antara kepuasan karyawan dengan kinerja berupa produktivitas, kepuasan pelanggan dan bahkan profit. Dengan kata lain, karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan memiliki kegairahan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan.

Menurut Robbins (2010:211) lingkungan kerja menjadi faktor yang turut mempengaruhi kepuasan kerja pilot. Lingkungan kerja yang kondusif dan cenderung dinamis akan meningkatkan kepuasan kerja pilot sehingga berdampak pada kinerja pilot itu sendiri. Apabila pilot dalam melaksanakan tugas menerbangkan pesawat merasa terganggu maka kinerja pilot akan rendah, sebaliknya jika pilot merasa tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas maka kinerja akan meningkat. Pemimpin berperan sangat penting dalam lingkungan kerja sehingga pilot dapat dengan mudah melaksanakan menerbangkan pesawat dengan aman dan nyaman bagi penerbangan.

Faktor yang turut juga mempengaruhi kepuasan kerja pilot adalah karakteristik individu. Menurut Stoner (2006:445) karakteristik merupakan ciri atau sifat yang berkemampuan untuk memperbaiki kualitas hidup, sedangkan karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sebagai pilot yaitu menerbangkan pesawat hingga sampai tujuan tertentu. Penerbangan yang dilakukan oleh pilot harus dilakukan dengan tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan kinerja pilot.

Selain lingkungan kerja yang kondusif dan karakteristik individu yang baik kepuasan kerja pilot juga dipengaruhi oleh motivasi. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa karyawan yang bekerja dalam organisasi tentu mempunyai motif yang berbeda-beda, oleh karena itu pemberian motivasi kerja kepada karyawan akan dapat menghasilkan pekerjaan sesuai yang diharapkan.

Pemberian motivasi untuk memenuhi kebutuhan individu atau karyawan di atas dapat menimbulkan rasa puas pada individu tersebut. Dalam kaitan dengan kinerja, para pemimpin/manajer suatu perusahaan akan berusaha memotivasi para karyawannya secara positif. Karyawan yang motivasinya terpenuhi, cenderung akan merasa puas dan meningkatkan

prestasi kerjanya. Hal ini sesuai dengan pendapat Wibowo (2011:328) bahwa terdapat korelasi positif dan signifikan antara motivasi dengan kepuasan kerja.

Lingkungan kerja

Menurut Robbins (2010:211) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Sofyandi (2008:38) mendefinisikan “Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi atau aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi”.

Sunyoto (2012:43) mengemukakan “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.” Menurut Basuki dan Susilowati (2005:40) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan aktivitasnya.

Menurut Mangkunegara (2013:17) lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja yang efektif, iklim kerja dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Nitisemito (2013:183) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Sedarmayati (2015:21) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”. Sedangkan Wursanto (2009) menyebutnya sebagai lingkungan kerja psikis yang didefinisikan sebagai “sesuatu yang menyangkut segi psikis dari lingkungan kerja”.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun non fisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka karyawan

bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka karyawan tidak bisa aman dan nyaman.

Karakteristik Individu

Istilah karakteristik mengandung arti yang berbeda-beda menurut tinjauan dari sisi organisasi yang didalamnya termasuk sumber daya manusia. Karakteristik individu (pegawai) dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam hidup dan kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku. Menurut Stoner (2006:431) karakteristik individu yaitu minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam situasi kerja. Sujak, (2010:249-250) mengemukakan bahwa karakteristik individu yang berbeda-beda meliputi kebutuhannya, sikap dan minat. Perbedaan tersebut dibawa ke dunia kerja sehingga motivasi setiap individu berbeda-beda. Tuhelelu (2010), mengatakan bahwa karakteristik (*characteristic*) berarti sifat (yang khas atau ciri) yang dimiliki oleh setiap manusia. Ciri-ciri pribadi yang meliputi : jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan, pendapatan dan masa jabatan merupakan variabel individu yang dimiliki oleh setiap orang individual sebagai pribadi (Agustini, 2009). Setiap individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan pribadi, kebutuhan, pengalaman masa lalunya. Ini semua karakteristik yang dipunyai individu tersebut akan dibawa memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasinya (Agustini, 2009).

Menurut Thoha (2013:34) berkaitan dengan karakteristik individu, bahwa individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan dan pengalaman masa lalunya. Ini semua adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasi. Sedangkan menurut Nimran (Sopiah, 2010:13) bahwa karakteristik individu adalah ciri-ciri biografis, kepribadian, persepsi dan sikap.

Sujak (2010:249-250) menyatakan bahwa karakteristik individu yang berbeda-beda meliputi kebutuhannya, sikap dan minat. Perbedaan tersebut dibawa ke dunia kerja sehingga motivasi setiap individu berbeda-beda. Dapat dikatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang dimiliki setiap individu yang berupa minat, sikap dan kebutuhan yang dibawa seseorang ke dalam lingkungan kerjanya. Karakteristik individu dapat dilihat dari tiga komponen yaitu minat, sikap dan kebutuhan. Penelitian ini difokuskan pada karakteristik individu yang meliputi minat, sikap dan kebutuhan.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata *motive* atau dengan bahasa latinnya yaitu *movere*, yang berarti bergerak atau menggerakkan (Luthans, 2011:270; Winardi, 2011:6). Bahkan Luthans (2011:270), menyatakan bahwa “motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif”. Dalam pengertian ini, ada hubungan antara kebutuhan, dorongan dan insentif.

Sedangkan Winardi (2011:6) menyatakan bahwa “motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan”.

Pendapat senada juga dikemukakan oleh Saydam (2012:227) yang menyatakan bahwa “motivasi merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku”. Namun Mathis dan Jackson (2012:114) mengatakan bahwa “motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak”.

Umar (2011:36) menyatakan bahwa : “Motivasi didefinisikan sebagai suatu kekuatan dorongan untuk melakukan suatu tindakan”. Demikian pula pendapat Hamzah (2009:3) yang mengatakan motivasi adalah “dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi keinginannya”.

Sedangkan Mangkunegara (2013:61) mengatakan bahwa motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Hal serupa juga dinyatakan oleh Martoyo (2007:183) yang menyatakan bahwa “motivasi adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, pemberian kepuasan ataupun mengurangi ketidakseimbangan”. Selanjutnya Robbins dan Timothy (2008:222) menyatakan “motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”. Demikian pula definisi yang disampaikan oleh Greenberg dan Baron (2003) dalam Sunyoto dan Burhanudin (2011:27) dinyatakan “sebagai serangkaian proses yang menggerakkan, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku individu untuk mencapai beberapa tujuan”. (didukung juga penelitian dari Widiatmika dan Darma, 2018).

Lebih lanjut Gorda (2006:176) menyatakan bahwa “motivasi merupakan serangkaian dorongan yang dirumuskan secara sengaja oleh pemimpin perusahaan yang ditujukan kepada karyawan agar mereka bersedia secara ikhlas melakukan perilaku tertentu yang berdampak kepada peningkatan kinerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dengan demikian Gorda menyebutkan bahwa motivasi dibuat oleh pemimpin organisasi sedangkan beberapa ahli lain seperti Winardi dan Saydam menyatakan bahwa motivasi bersumber dari dalam diri sendiri namun bisa dikembangkan sendiri ataupun dipengaruhi kekuatan dari luar.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mempunyai konotasi yang beraneka ragam. Oleh karena itu masih tetap relevan pernyataan yang mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya (Siagian, 2009:295). Menurut Fathoni (2006:128, dan 2009:174), dan Hasibuan (2011:202) “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 (Angka dan Darma, 2016; Widiastira, 2015).

Hal senada dinyatakan oleh Handoko (2008:193) bahwa “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya.

Bahkan Martoyo (2000) menyatakan bahwa “kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan”. Sedangkan Robbins dan Timothy (2008:99) mendefinisikan “kepuasan kerja (*job satisfaction*) sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya”. Bahkan Saydam (2012:67) mengatakan bahwa “kepuasan kerja adalah suatu tingkatan perasaan yang positif/negatif tentang beberapa aspek dari pekerjaan, situasi, dan hubungan dengan rekan sekerja”.

Selanjutnya Mangkunegara (2013:117) mendefinisikan bahwa: Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan yang melibatkan aspek-aspek seperti gaji/upah yang diterima, kesempatan pengembangan karier, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, dan pendidikan.

Namun Locke dalam Luthans (2011:243) memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja yang meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah “keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting”.

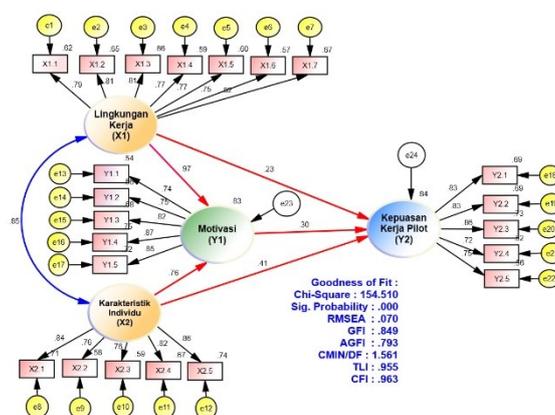
METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Lion Mentari Airlines – Surabaya. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 177 pilot Lion Air. Data dianalisis dengan Structural Equation Modelling (SEM) dengan program AMOS.

PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Proses pengujian data telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang umum berlaku. Analisis validitas, reliabilitas, dan normalitas data, seluruhnya telah memenuhi syarat. Untuk selanjutnya dilakukan pengolahan data. hasil pengolahan *Structural Equation Modelling (SEM)* seperti gambar berikut ini.



Gambar 1

Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Pilot

Tabel 1 *Regression Weights*

	Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y2.1 <--- Y2	1.000	.833				Valid
Y2.3 <--- Y2	1.030	.857	.078	13.180	***	Valid
X1.1 <--- X1	1.000	.787				Valid
X1.2 <--- X1	1.185	.807	.098	12.116	***	Valid
X1.3 <--- X1	1.147	.813	.094	12.147	***	Valid
Y1.5 <--- Y1	1.000	.850				Valid
Y1.4 <--- Y1	1.010	.865	.065	15.462	***	Valid
Y1.3 <--- Y1	.914	.825	.065	14.059	***	Valid
Y1.2 <--- Y1	.842	.746	.070	12.032	***	Valid
X2.4 <--- X2	.828	.818	.063	13.070	***	Valid
X2.3 <--- X2	.859	.765	.073	11.779	***	Valid
X2.2 <--- X2	.789	.765	.068	11.657	***	Valid
X2.1 <--- X2	1.000	.840				Valid
Y2.2 <--- Y2	1.007	.830	.077	13.001	***	Valid
X1.4 <--- X1	1.072	.771	.095	11.272	***	Valid
X2.5 <--- X2	.968	.863	.067	14.416	***	Valid
X1.5 <--- X1	1.114	.773	.099	11.251	***	Valid
X1.6 <--- X1	.994	.753	.091	10.964	***	Valid
Y1.1 <--- Y1	.852	.735	.073	11.746	***	Valid
Y2.4 <--- Y2	.844	.722	.081	10.434	***	Valid
Y2.5 <--- Y2	.910	.750	.082	11.153	***	Valid
X1.7 <--- X1	1.137	.816	.095	12.025	***	Valid

Berdasarkan data pada tabel 1 di atas terlihat bahwa tidak ada indikator yang memiliki *standardized estimate (regression weights)* berupa *loading factor* atau lamda (λ) < 0.5. Semua indikator memiliki nilai kritis C.R. > 2,00 dan memiliki probabilitas lebih kecil dari 0,05 (***). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua indikator adalah valid membentuk variabel laten.

Tabel 2 Evaluasi *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>Chi-Square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil	154,510	Kurang Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	Kurang Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,070	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,849	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,793	Mrginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,561	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,955	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,963	Baik

Memperhatikan nilai *cut-of-value* dan *goodness of fit* hasil model pada tabel 2 di atas, dari delapan kriteria yang dipakai 4 (empat kriteria) sudah memenuhi syarat *goodness of fit* yaitu RMSEA, CMIN/DF, TLI dan CFI, 2 (dua) kriteria marginal yaitu GFI dan AGFI dan hanya dua kriteria yang kurang baik.

Tabel 3 *Regression Weights* Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Pilot

		Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1	<--- X2	.878	.764	.090	4.713	***	Valid
Y1	<--- X1	.922	.974	.076	4.872	***	Valid
Y2	<--- Y1	.287	.303	.180	2.595	.011	Valid
Y2	<--- X1	.227	.234	.636	2.358	.021	Valid
Y2	<--- X2	.468	.406	.683	3.685	***	Valid

Dari tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa seluruh nilai CR > 2,000 dan *probability* < 0,05, ini berarti pengaruh seluruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah signifikan.

Analisis Model Pengukuran Determinasi

Tabel 4 *Squared Multiple Correlations*

	Estimate
Y1	.831
Y2	.845

Berdasarkan data pada tabel 4 di atas tampak bahwa besarnya nilai *Squared Multiple Correlations* untuk variabel motivasi (Y1) adalah 0,831 dan untuk variabel kepuasan kerja pilot (Y2) 0,845. Menurut Ferdinand (2014:114) nilai *Squared Multiple Correlations* identik dengan R² pada SPSS. Besarnya nilai determinasi (D) adalah *Squared Multiple Correlations* x 100%. Sehingga besarnya koefisien determinasi (D) variabel Motivasi adalah 0,831 x 100% = 83,1%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan motivasi dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan karakteristik individu sebesar 83,1%. Sedangkan sisanya sebesar 100% - 83,1% = 16,9% dipengaruhi oleh faktor di luar model penelitian ini.

Besarnya koefisien determinasi (D) variabel kepuasan kerja pilot (Y2) adalah sebesar 0,845 x 100% = 84,5%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan kepuasan kerja pilot dipengaruhi oleh lingkungan kerja, karakteristik individu dan motivasi sebesar 84,5%. Sedangkan sisanya sebesar 100% - 84,5% = 15,5% dipengaruhi oleh faktor di luar model penelitian ini.

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Motivasi

Diterimanya hipotesis pertama yang menyatakan semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi motivasi pilot di Maskapai Lion Air sejalan dengan pendapat Ronald

(2015:139) menyatakan bahwa : “Menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan dorongan atau hasrat untuk bersemangat dalam bekerja dan sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan”. Ini berarti dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan dorongan atau hasrat (motivasi) untuk bekerja lebih giat. Setiap organisasi perlu membangun lingkungan yang nyaman, sehat dan bersih sesuai dengan kebutuhan organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. Hal itu akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja dan menjadi keunggulan organisasi itu dan sekaligus sebagai alat daya saing dalam menghadapi kompetisi bisnis yang begitu ketat di era globalisasi ini.

Penelitian Suparta (2006) yang menyatakan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai pengaruh 64,3 % dan nilai sig, F 0,000 (<0,05). Secara parsial kompetensi dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh terhadap motivasi sebesar (R) 0.744 dan 0.750. Nilai sig. Uji t kedua variabel terhadap motivasi sebesar 0,000 (<0,05) yang berarti pengaruh tersebut adalah signifikan. Sedangkan pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,807 dengan nilai sig. Uji t 0,000 (<0,05) yang berarti pengaruh tersebut adalah signifikan. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu kompetensi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan dan juga menyatakan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedangkan variabel yang lainnya, teknis analisis, lokasi penelitian dan aspek-aspek yang lainnya semuanya berbeda

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Motivasi

Diterimanya hipotesis kedua yang menyatakan semakin baik karakteristik individu, maka semakin tinggi motivasi pilot di Maskapai Lion Air sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Subyantoro (2015) yang diublikasikan pada Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vo. 11 No. 1 Maret 2015, menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi. Nurjanah (2014) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan, dan karakteristik individu terhadap motivasi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada Biro Lingkup Sekretariat Jendral Departemen Pertanian Jakarta. Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuisioner dengan sampel sebanyak 240 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan karakteristi individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Sementara hubungan karakteristik individu dengan dengan kepuasan kerja ditemukan dalam penelitian Martini dan Rostiana (2013). Dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa karakteristik individu memperlihatkan hubungan yang signifikan dengan motivasi kerja, sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik karakteristik individu maka semakin tinggi motivasi karyawan.

Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pilot

Diterimanya hipotesis ketiga yang menyatakan semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi kepuasan kerja pilot di Maskapai Lion Air sejalan dengan pendapat Ronald (2015:139) menyatakan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan dorongan atau hasrat untuk bersemangat dalam bekerja dan sehingga mampu meningkatkan kinerja perusahaan". Ini berarti dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan dorongan atau hasrat (motivasi) untuk bekerja lebih giat. Setiap organisasi perlu membangun lingkungan yang nyaman, sehat dan bersih sesuai dengan kebutuhan organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. Hal itu akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja dan menjadi keunggulan organisasi itu dan sekaligus sebagai alat daya saing dalam menghadapi kompetisi bisnis yang begitu ketat di era globalisasi ini.

Penelitian Suparta (2014) yang menyatakan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dengan nilai pengaruh 64,3 % dan nilai sig, F 0,000 (<0,05). Secara parsial kompetensi dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh terhadap motivasi sebesar (R) 0.744 dan 0.750. Nilai sig. Uji t kedua variabel terhadap motivasi sebesar 0,000 (<0,05) yang berarti pengaruh tersebut adalah signifikan. Sedangkan pengaruh motivasi terhadap kinerja adalah sebesar 0,807 dengan nilai sig. Uji t 0,000 (<0.05) yang berarti pengaruh tersebut adalah signifikan. Penelitian ini menggunakan tiga variabel yang sama dengan penelitian yang akan dilakukan yaitu kompetensi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan dan juga menyatakan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi, sedangkan variabel yang lainnya, teknis analisis, lokasi penelitian dan aspek-aspek yang lainnya semuanya berbeda.

Pengaruh Karakteristik individu Terhadap Kepuasan kerja pilot

Diterimanya hipotesis keempat yang menyatakan semakin baik karakteristik individu, maka semakin tinggi kepuasan kerja pilot di Maskapai Lion Air sejalan dengan pendapat

Robbins (2013) menyatakan bahwa Setiap orang mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda satu sama lain. perbedaan ini akan terbawa dalam dunia kerja, yang akan menyebabkan kepuasan satu orang dengan yang lain berbeda pula, meskipun bekerja ditempat yang sama. Karakteristik individu dalam penelitian ini meliputi : kemampuan, nilai, sikap, minat. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Subyantoro (2015) yang diublikasikan pada Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vo. 11 No. 1 Maret 2015, menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan kerja pilot

Diterimanya hipotesis keenam yang menyatakan Semakin tinggi motivasi, maka semakin tinggi kepuasan kerja pilot di Maskapai Lion Air sejalan dengan pendapat Hasibuan (2011:203) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah balas jasa yang adil dan layak. Sejalan dengan pendapat Robbins (2013:181) menyatakan kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor salah satunya adalah ganjaran yang pantas. Pendapat ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prabu (2015) yang dipublikasikan pada Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol. 3 No. 6 Desember 2015 menemukan bahwa variabel-variabel bebas faktor-faktor motivasi yang terdiri dari lingkungan kerja, tingkat pendidikan, keinginan dan harapan pribadi, dan kebutuhan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan pada $p=0,000$ ($p<0,05$), keeratan hubungan variabel bebas dan variabel terikat adalah cukup kuat yaitu $R=0,507$ atau sebesar 50,7% dan variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikatnya kepuasan kerja yaitu $Adj R^2 =0,477$ atau sebesar 47,7%. Keadaan seperti ini menunjukkan bahwa faktor-faktor motivasi mempunyai pengaruh sebesar 47,7% terhadap kepuasan kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Musi Rawas, sedangkan sisanya yaitu 52,3% pengaruhnya ditentukan oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang belum disentuh dalam penelitian ini.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian diatas diperoleh kesimpulan sebagai berikut : Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel lingkungan kerja terhadap motivasi adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka semakin tinggi motivasi kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel karakteristik individu terhadap motivasi adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik karakteristik individu pilot, maka semakin tinggi pula motivasi kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel lingkungan kerja terhadap

kepuasan kerja pilot adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel karakteristik individu terhadap kepuasan kerja pilot adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin baik karakteristik individu pilot, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot. Pengaruh langsung (*direct effects*) variabel motivasi terhadap kepuasan kerja pilot adalah signifikan. Ini artinya bahwa semakin tinggi motivasi kerja pilot, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot.

IMPLIKASI KEBIJAKAN

Tercapainya kinerja perusahaan tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat menunjang terwujudnya visi perusahaan. Salah satu upaya yang dapat dilakukan guna memperoleh SDM yang berkualitas adalah dengan membuat mereka puas dalam bekerja. Hasil penelitian ini menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki peran paling besar dalam meningkatkan motivasi kerja pilot yang akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja pilot itu sendiri. Secara langsung pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja sangat kecil, akan tetapi melalui mediasi motivasi lingkungan kerja memiliki pengaruh yang tinggi terhadap kepuasan kerja pilot.

Terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dalam organisasi tidak terlepas dari prosedur kerja yang sudah dibuat dan disepakati bersama oleh anggota organisasi. Satandar operasional prosedur kerja yang telah dibuat dan dilaksanakan bersama anggota organisasi akan membentuk pegawai taat aturan dan bekerja sesuai dengan prosedur yang ada. Dengan demikian akan tercipta suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan bersama anggota organisasi lainnya. Dari hasil penelitian ini indikator yang dianggap penting oleh pilot dalam membentuk lingkungan kerja yang nyaman adalah adanya pengawasan dari atasan yang dilakukan secara kontinyu dengan menggunakan sistem pengawasan yang ketat. Ini artinya bahwa pilot merasa nyaman dalam bekerja karena adanya pengawasan yang ketat dari atasan.

Temuan dari penelitian ini adalah lingkungan kerja tidak mampu mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung melainkan melalui motivasi. Ini artinya bahwa dengan lingkungan kerja yang baik akan timbul kenyamanan dalam bekerja, sehingga pilot memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja. Semakin tinggi motivasi kerja pilot, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pilot.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, S. (2009). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Karakteristik Individu, *Locus Of Control* dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten, *Excellent*, **1** (1): 7.
- Angka, A.T., and Darma, G.S. (2016). The Impact of Leadership Style on Employee's Satisfaction, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **13** (1): 78-91.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Burhanudin dan Sunyoto. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta.
- Basuki., dan Susilowati, I. (2005). Dampak Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja, Terhadap Semangat Kerja, *Jurnal JRBI*, **1** (1) : 31-47.
- Blegen, M.A. (2005). Nurses job satisfaction : a meta-analysis of related variable Nurse. *Journal of Human Relation*, **2**: 56-74.
- Charles, B., Charles, W., Papers, B. (1951-1996). *Finding Aid. ANSI/SPARC/DISY*, 1978-1981. Charles Babbage Institute Center for the History of Information Technology. University of Minnesota.
- Faizin dan Winarsih. (2008). Hubungan Tingkat Pendidikan dan Lama Kerja perawan dan Kinerja Perawat di RSUD Pandan Arang Kabupaten Boyolali, *Berita Ilmu Keperawatan*, **1** (3): 137-142.
- Fathoni, A. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta.
- Gibson, J.L., Cevich, I., and Donnelly. (2004). *Organization*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Gorda, I.G.N. (2006). *Kepemimpinan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Greenberg, J., dan Baron, R. (2003). *Behavior in Organizations (understanding and managing the human side of work)*. Eight edition, Prentice Hall.
- Hair, et al. (2006). *Multivariate Data Analysis 6th Ed*. New Jersey: Pearson Education.
- Hamzah, B., Uno. (2009). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T.H. (2008). *Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M.S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriantoro, N., dan Supomo, B. (2002). *Metedologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Indrawan, R., & Yaniawati, R.P. (2014). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

- Mangkunegara, A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A.A.P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martini, Y., & Rostiana. (2013). Komitmen organisasi ditinjau dari iklim organisasi dan motivasi berprestasi, *Phronesis*, **5** (9): 21-31.
- Martoyo, S. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama, BPFE Yogyakarta.
- Maryani dan Ludigdo. (2001). Sikap dan Etika Profesi Akuntan Indonesia, *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, **4** (2).
- Mathis, R.L., dan Jackson, J.H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Mathis, R.L., dan Jackson, J.H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito, A.S. (2013). *Manajemen Personalia. Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nurjanah. (2008). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Biro Lingkup Departemen Pertanian)*. Tesis Magister Manajemen Pascasarjana, Universitas Diponegoro Semarang
- Panggabean, S., Mutiara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Pasolong, H. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ranupandojo, H., dan Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*, Edisi III. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, V, Et all. (2013). *Commercial Bank Management: Manajemen Perbankan dari Teori ke Praktik*. Edisi 1. Cetakan 1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen*. Jilid 2 Edisi ke10. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, P.S. (2008). *Perilaku Organisasi*, Terjemahan Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. (2009). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sembilan. Jakarta : PT. Indeks.
- Rogers, R. (2005). The Effect of Educational level on Correctionl Officer Job Satisfcation, *Journal of Criminal Justice*, **19**: 123-137.

- Ronald, B. (2015). *Petunjuk Praktikum Merencanakan Komposisi Campuran Beton Struktural*. Fakultas Teknik UNIMED, Medan.
- Sarwono, J. (2007). *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Saydam, G. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Djanbatan.
- Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Perkantoran*, Cetakan Kedua. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S.P. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sirat, H. (2002). *Pengaruh Kemampuan Produksi, Kemampuan Pemasaran, Karakteristik Bisnis Terhadap Produktivitas Modal Kerja & Kinerja Keuangan pada Industri Kecil Manufaktur Jawa Timur*. Disertasi, Universitas Airlangga Surabaya.
- Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sopiah. (2010). *Perilaku Organisasional*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Andi.
- Stoner, J.A.F. (2006). *Manajemen*. Jilid I. Edisi Keenam. Jakarta: Salemba Empat.
- Subiyantoro, A. (2009). *Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja*. Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Yogyakarta
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Cetakan ke-22. Bandung: Alfabeta.
- Sujak, A. (2010). *Kepemimpinan Manajer (Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi)*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Jakarta: CV. Rajawali.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suharyadi dan Purwanto. (2013). *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Tucunan, A., Johan, R., Supartha, W.G., Riana, I.G. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Pandawa), *E- Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3 (9): 533-550.
- Thoha, M. (2013). *Perilaku Organisasi – konsep dasar dan aplikasinya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Tuhelelu, A. (2010). Dampak Karakteristik Individu, Pekerjaan Dan Situasi Kerja Terhadap Pengembangan Karier Dan Kinerja Tenaga Edukatif Pada “PT UD” Ambon, *Jurnal Ilmu Ekonomi Advantage*, **1** (1): 19.
- Umar, A. (2010). *Pengaruh upah, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pekerja pada industri Manufaktur di kota makasar*, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, **10** (2).
- Usman, H. (2012). *Motivasi Dalam Bekerja Karyawan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Utama, S. (2004). *Prioritas Kebutuhan Staf Berdasar Karakteristik Individu Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja*. Disertasi, Universitas Airlangga Surabaya.
- Wicaksono, S. (2005). *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial-Bisnis-Manajemen*, Yogyakarta: BPFE-UST.
- Widiatmika, P.H., and Darma, G.S. (2018). Good Corporate Governance, Job Motivation, Organization Culture Which Impact Company Financial Performance, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **15** (3): 82-99.
- Widiastra, I.K., and Darma, G.S. (2015). Komitmen, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Pegawai Kontrak, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **12** (2): 214-241.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Winardi, J. (2011) *Motivasi dan Permotivasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wursanto, I. (2009). *Dasar – Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi dua. Yogyakarta: Andi.